



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

## Università degli Studi di Padova

Dipartimento di Studi Linguistici e Letterari

Corso di Laurea Magistrale in  
Strategie di Comunicazione  
Classe LM-92

-----  
Tesi di Laurea

*L'applicazione dell'Inbound Marketing  
in un'azienda B2B.  
Il caso Alpac*

Relatore  
Prof. Marco Bettiol

Laureanda  
Jessica Tessari  
n° matr. 1185421/ LMSGC

Anno Accademico 2019/ 2020



# Indice

<b>Introduzione</b> .....	p. 7
<b>Capitolo 1</b>	
<b>Da marketing a societing: il marketing relazionale</b> .....	p. 11
1.1 Transizione d'epoca.....	p. 11
1.2 Da marketing “uno a molti” a marketing “uno a uno”.....	p. 13
1.3 L'inbound Methodology .....	p. 14
<b>Capitolo 2</b>	
<b>L'importanza della personalizzazione per creare una relazione</b> .....	p. 19
2.1 Human Satisfaction.....	p. 20
2.2 Buyer Persona.....	p. 20
2.3 Come si definisce una Buyer Persona .....	p. 23
2.4 Touchpoints.....	p. 24
<b>Capitolo 3</b>	
<b>La customer journey</b> .....	p. 27
3.1 Mappare la customer Journey per impostare percorsi di marketing automation.....	p. 27
<b>Capitolo 4</b>	
<b>Il Customer engagement</b> .....	p. 31
4.1 L'inbound Marketing.....	p. 32
4.2 Gli strumenti inbound per convertire e mantenere una relazione.....	p. 35
<b>Capitolo 5</b>	
<b>Uno strumento inbound: il CRM</b> .....	p. 37
5.1 Il CRM esigenze e potenzialità.....	p. 37
5.2 Il CRM per una strategia aziendale orientata al cliente.....	p. 38
5.3 Osservatorio CRM.....	p. 38
5.4 CRM e strategia.....	p. 40

## Capitolo 6

<b>L'applicazione dell'Inbound Marketing in un'azienda B2B: Il caso Alpac</b> .....	p. 41
6.1. Alpac.....	p. 41
6.2 Perché applicare l'inbound methodology e adottare un CRM .....	p. 42
6.3 Dalla definizione delle buyer personas alla Customer Journey Map di Alpac.....	p. 44
6.4 La Customer Journey Map di Alpac.....	p. 46

## Capitolo 7

<b>I touchpoint di Alpac e l'esperienza del cliente</b> .....	p. 53
7.1 I touchpoint Alpac.....	p. 53
7.2 Indossare "le scarpe" dei clienti per avviare attività di miglioramento.....	p. 55
7.3 Attività di miglioramento della Customer Experience.....	p. 59

## Capitolo 8

<b>Realizzare e misurare con Hubspot una campagna di Inbound Marketing</b> .....	p. 63
8.1 La scelta dei canali e la definizione del target.....	p. 64
8.2 Gli obiettivi e il workflow.....	p. 65
8.3 I risultati.....	p. 68

## Capitolo 9

<b>Inbound marketing: rivoluzione o metodo?</b> .....	p. 77
9.1 I risultati e le opportunità dell'applicazione di tecniche di inbound marketing.....	p. 77
9.2 Criticità nell'implementazione del CRM in azienda.....	p. 79

<b>Conclusioni</b> .....	p. 83
--------------------------	-------

<b>Bibliografia</b> .....	p. 87
---------------------------	-------

<b>Sitografia</b> .....	p. 88
-------------------------	-------





## Introduzione

Il presente lavoro tratta il tema dell'applicazione dell'inbound marketing e dell'implementazione del CRM in un'azienda B2B: Alpac.

L'obiettivo di questa tesi è quello di presentare questi temi attraverso un percorso che parte dalla teoria per arrivare ad un caso applicativo.

Ho scelto di studiare il caso Alpac incuriosita dall'innovazione e dall'approccio strategico che ho conosciuto nell'ufficio marketing di questa realtà, sicuramente raro nel settore dei componenti edili e dell'impiantistica. Alpac è un'azienda a conduzione familiare che ha vissuto una crescita esponenziale, nel 2015 fatturava meno di 15 milioni e nel 2018 è arrivata a 28,8 milioni con un +20,8 sul fatturato rispetto all'anno precedente.

Il successo di Alpac è dato sicuramente dall'intuizione imprenditoriale del suo fondatore e Amministratore Unico: Luciano Dalla Via, e dalla capacità di guidare il mercato con soluzioni sempre innovative, ma anche dall'abilità con cui queste innovazioni sono state comunicate, e dalla considerazione che questa realtà ha per il ruolo del marketing, caratteristica differenziante in questo settore.

Ho conosciuto Alpac l'anno scorso quando sono entrata a far parte del team marketing di questa realtà, per cui lavoro tutt'ora.

Oggi in ufficio marketing siamo cinque persone e da tre anni l'ufficio ha adottato un approccio inbound per gestire in modo strategico e misurabile tutte le attività di marketing e comunicazione e portare al centro di tutti i processi il cliente.

Nel 2017 in Alpac è stato implementato il CRM Hubspot, ad oggi utilizzato soprattutto come strumento di marketing, in fase di implementazione per la forza vendita e il servizio post vendita, l'obiettivo, di cui parlerò in modo più approfondito nei prossimi capitoli, è quello di farlo diventare uno strumento che permetta di mappare tutta la customer journey di ogni cliente.

Il mio lavoro è iniziato da una ricerca bibliografica, i cui risultati sono presentati nei primi cinque capitoli.

Nel primo capitolo parlo del concetto di marketing relazionale partendo dall'analisi delle transizioni e degli approcci che il marketing ha vissuto, fino ad arrivare all'inbound methodology.

Il secondo capitolo si focalizza sull'approccio sempre più relazionale che ha coinvolto il marketing negli ultimi anni e che ha portato all'approccio inbound, partendo dal concetto di "human satisfaction" introduco alcuni concetti fatti propri dall'inbound marketing, come quello della creazione di buyer persona e l'importanza dei touchpoint.

Dalla creazione delle buyer persona e l'identificazione dei touchpoint nel terzo capitolo affronto il concetto di customer journey, il viaggio del cliente descritto attraverso il modello delle cinque A di Kotler e il modello di Hubspot.

Nel quarto capitolo approfondisco i diversi livelli di coinvolgimento del cliente, analizzando le metodologie inbound, le pratiche e i mezzi più comuni per coinvolgere e mantenere la relazione con il cliente, tra questi strumenti il CRM.

Il quinto capitolo è dedicato proprio allo strumento del CRM, partendo dall'analisi delle opportunità che questo strumento offre, evidenziando l'importanza dell'informazione come capitale aziendale. Lo scopo è quello di offrire una panoramica dell'utilizzo e della gestione di questo strumento, evidenziandone l'importanza strategica.

La seconda parte del mio progetto di tesi è dedicata all'applicazione dell'inbound marketing e all'implementazione del CRM Hubspot in un'azienda B2B, Alpac.

Il sesto capitolo inizia dalla ricerca dei motivi che hanno spinto quest'azienda ad adottare questa metodologia e l'hanno condotta nell'implementazione del CRM Hubspot, successivamente presento il percorso di definizione delle Buyer Persona di Alpac e la creazione della Customer Journey Map.

Mappare i touchpoint è il punto di partenza per la definizione dell'esperienza del cliente, il settimo capitolo inizia proprio dai touchpoint di Alpac, questo capitolo si focalizza sull'esperienza del cliente e su alcune attività svolte per migliorare la customer experience.

L'ottavo capitolo racconta l'applicazione di una campagna di inbound marketing dalla definizione degli obiettivi alla sua progettazione, fino ad arrivare all'analisi dei risultati fornendo una guida pratica all'implementazione di una campagna inbound.

L'ultimo capitolo è dedicato alla percezione che si ha in azienda di questo approccio di marketing e del CRM Hubspot. Quali sono i risultati raggiunti grazie a questa metodologia e quali invece gli aspetti critici nell'implementazione di un CRM. L'inbound marketing è adatto ad un'azienda B2B?



Studiare e vivere in prima persona l'applicazione dell'inbound marketing e di un CRM in azienda mi ha permesso di coglierne non solo gli aspetti positivi ma anche le criticità e le difficoltà spesso non citate nei testi.

Non sempre è stato facile analizzare la situazione essendo quotidianamente coinvolta nelle attività che tratto in questo progetto di tesi, per questo è stato molto importante sia il confronto avuto con il relatore della tesi Marco Bettiol che, attraverso delle interviste singole, con il Direttore Generale di Alpac, Massimo Dalla Via, il Direttore Commerciale, Frederic Lechanoine e il Direttore Marketing Matteo Grisi.



## Da marketing a societing: il marketing relazionale

Freeman parla di “stakeholder mindset”, uno stato mentale rivolto agli stakeholders che deve essere voluto e condiviso da tutto il management dell’impresa per poter essere efficace.

I consumatori non sono più solo un target da conquistare, sono cittadini con cui instaurare una relazione proficua per entrambi.

Fabris introduce il concetto di societing parlando del superamento dell’orientamento di marketing tradizionale.

*“I consumatori sono dunque attenti a quali aziende sanzionare o premiare, ora le aziende hanno a che fare con “consumAttori” giudici del loro operato e capaci di utilizzare questo potere. È questo il nuovo rapporto che decreta il successo o l’insuccesso di un prodotto o di un brand” (Gadotti, Bernocchi, 2010, p. 44).*

Il consumatore oggi è diventato partner, committente e co-produttore, il marketing di massa ha perso efficacia; la dimensione sociale è divenuta fondamentale.

*Demaria e Nergaard in Studi Culturali parlano di consumo in termini di sovversione e creatività simbolica, l’attuale contesto economico e culturale è caratterizzato da interrelazioni piuttosto che da relazioni verticali di dominio, i consumatori rispondono in modo creativo alle sollecitazioni del mercato. “Le azioni di consumo possono essere importanti occasioni di resistenza popolare, fungendo da catalizzatore oltre che veicolo di espressione”. (Demaria, Nergaard, 2008, p. 235)*

### 1.1 Transizione d’epoca

Dal periodo di modernismo, fatto di produzione di massa e standardizzazione del consumatore si è giunti al post-modernismo, periodo attuale in cui il consumatore non è più solo spettatore, ma

grazie ai nuovi mezzi di comunicazione e all'avvento di internet diventa ConsumAttore (Gadotti, Bernocchi, 2010)

Kotler, Jain e Maesincee in "Il marketing che cambia" parlano di New Economy e Old Economy.

La Old Economy è strutturata secondo i principi delle industrie manifatturiere, in cui lo sforzo principale è quello di far funzionare al meglio gli stabilimenti, ottimizzare i prodotti e standardizzare i processi così da abbattere i costi. Il principio guida della Old Economy è la conquista dell'efficienza, che prevede un'organizzazione gerarchica, tendenzialmente centralizzata e altamente regolamentata.

La New Economy (o economia digitale) identifica la nuova economia data dalla combinazione di internet, nuove tecnologie e globalizzazione, fondata sui principi delle industrie dell'informazione.

*"Nella misura in cui l'informazione è pubblica e trasparente, la gente è meglio informata e posta in condizione di operare scelte migliori. Le organizzazioni nella new economy tendono a essere piatte, decentralizzate e maggiormente aperte alle iniziative dei dipendenti". (Kotler, Jain, Maesincee, 2007)*

La New Economy si fonda sulla democratizzazione dell'informazione, reperire informazioni oggi infatti, è molto più facile e gli utenti sono liberi di interpretare e scegliere le diverse narrazioni legate a marche e prodotti. Tuttavia, per essere democratica l'informazione dovrebbe essere ugualmente accessibile a tutti, mentre i messaggi dovrebbero essere simmetrici e possedere pari posizioni di mercato.

L'avvento dell'era dell'informazione ha costretto le aziende ad aggiornarsi investendo in informatica e connettività di rete. Negli anni 90 si sono affermate le cosiddette "dot.com" (imprese di e-commerce operative solo su internet) che hanno colto di sorpresa il panorama esistente creando un nuovo "spazio di mercato".

É fondamentale per un'impresa di successo nell'era della New Economy riuscire a conservare le competenze che ne hanno determinato il successo riuscendo al tempo stesso a crescere nell'economia attuale. É necessario ripensare e adattare la strategia di business e allinearla con la strategia di mercato.

Il ruolo del marketing nella New Economy diventa sempre più importante nella fase di pianificazione della strategia complessiva. Per avere successo secondo Kotler, Jain e Maesincee le aziende dovranno adottare un approccio al marketing "olistico".

L'era dell'informazione infatti, ha cambiato radicalmente il rapporto tra consumatore e produttore. Oggi i consumatori sono informati, critici, confrontano prezzi e sono più esigenti, il potere è passato dai produttori ai consumatori.

Un approccio olistico è importantissimo proprio perché la percezione del valore dell'azienda da parte del consumatore dipende da moltissimi fattori che solo una visione d'insieme permette di comprendere, una prospettiva olistica permette infatti di cogliere il processo che porta valore al cliente. (Kotler, 2006)

All'interno di un nuovo contesto ipercompetitivo le aziende necessitano di definire il proprio posizionamento, il marketing diventa quindi fondamentale in questo processo di autodefinizione divenendo componente strategica nella definizione dell'organizzazione dell'impresa.

## **1.2 Da marketing “uno a molti” a marketing “uno a uno”**

Internet ha sicuramente aumentato di molto le possibilità di scelta per gli acquirenti. Un mercato globale che riduce a zero i costi di confronto delle offerte di prodotti e servizi. (Kotler, 2006)

La trasformazione principale che coinvolge il marketing è lo spostamento di focus dal “mercato di massa” ai “mercati individuali”, la funzione del marketing passa quindi dalla ricerca di clienti per i prodotti, allo studio di prodotti per i clienti, compito del marketing è anche interpretare le esigenze del mercato. Grazie alla digitalizzazione il marketing tradizionale si trasforma da marketing “uno a molti” a marketing “uno a uno”.

Le aziende che adottano un approccio personalizzato instaurano rapporti di business stretti e continuativi, in *Cliente e Service Management* Enrico Valdani spiega che gli investimenti nel miglioramento e nello sviluppo della relazione con i clienti sono quelli che generano un ritorno più elevato, inoltre intercettare cosa spinge i clienti attuali a continuare la relazione con l'impresa aiuta a definire quali sono le leve più efficaci per conquistare nuovi clienti. (Valdani, 2009)

Il consumatore oggi deve essere coinvolto in relazioni che vanno oltre il solo mercato, è necessario riconoscere il ruolo attivo che il consumatore si è conquistato, diventando consumAttore, o consumAutore, post-moderno. Il consumatore odierno non sopporta la pervasività dei marchi e

l'atteggiamento strumentale delle imprese, desidera il riconoscimento e un rapporto, rispettoso e tendenzialmente simmetrico. (Gadotti, Bernocchi, 2010)

Adottare e diffondere una mentalità di marca condivisa, formare i dipendenti alla cortesia e agli obiettivi per migliorare il rendimento, la qualità dell'esperienza sia per i dipendenti che per gli acquirenti è un aspetto determinante per il successo di un'impresa nella New Economy. I dipendenti sono l'azienda e rappresentano tutto ciò che essa è.

Il concetto di Societing introdotto da Giampaolo Fabris racchiude perfettamente gli aspetti sopra riportati, il marketing deve cambiare perché la società cambia. Il consumatore moderno è soggetto con cui interagire e dialogare, l'acquisto diventa il luogo per comunicare la propria personalità.

In "Il marketing che cambia" gli autori definiscono il nuovo marketing come "marketing olistico", il punto di partenza per questa nuova filosofia di mercato, sono le richieste del singolo cliente, i focus per il marketing olistico sono: il valore per il cliente, competenze distintive dell'azienda e rete collaborativa, i mezzi diventano: gestione del database e integrazione della catena di valore che interconnette i collaboratori, i fini da perseguire sono: realizzare una crescita profittevole incrementando la quota di acquisti del cliente, la sua fidelizzazione e il valore del ciclo di vita/customer journey. (Kotler, Jain, Maesincee, 2007)

L'approccio al marketing che più rappresenta il passaggio alla new economy, al marketing olistico e riflette il concetto di societing è sicuramente l'inbound marketing.

*"Per gli scorsi 50 anni compagnie come Procter & Gamble, IBM e Coca Cola hanno speso capitali immensi per intronnettersi a modo loro negli affari e nelle tasche dei consumatori usando tecniche di outbound marketing. Ma quei tempi sono finiti: il prossimo mezzo secolo sarà l'era dell'inbound marketing". (Halligan, Shah, 2015, p.3)*

### **1.3 L'inbound Methodology**

*"Inbound marketing is a business methodology that attracts customers by creating valuable content and experiences tailored to them. While outbound marketing interrupts your audience with content they don't want, inbound marketing forms connections*

*they're looking for and solves problems they already have. (...) Inbound marketing is about delivering solutions and opportunities that have a positive impact on people and your business.” (Hubspot<sup>1</sup>)*

L'inbound marketing nasce in risposta ai mutamenti sociali, le tecniche di marketing tradizionale o outbound, che mirano a promuovere un prodotto o una marca attraverso campagne massive, email, posta, tv ecc, hanno smesso di avere successo. Gli utenti hanno iniziato a difendersi dal marketing invadente tipico dell'approccio outbound. (Halligan, Shah, 2015)

Se è vero che la tecnologia ha dato un grande contributo agli utenti permettendo di inserire filtri anti spam, riconoscere i numeri in entrata, ecc, credo che gli utenti si avvalgano di questi strumenti principalmente per due motivi: da un lato perché è aumentata la sensibilità verso la protezione dei propri dati e della privacy, sia a livello individuale che normativo, dall'altro perché i messaggi ricevuti non portano alcun valore e non rispondono a nessun interesse, per cui vengono identificati come messaggi indesiderati.

Oggi le persone si informano e acquistano in rete dividendosi principalmente in tre macroaree: motori di ricerca, la blogosfera e i social network.

Questi canali permettono di reperire informazioni ma soprattutto di condividere esperienze e opinioni in relazione a servizi o prodotti. Oggi più che mai un brand deve offrire un valore reale al proprio interlocutore, gli utenti sempre più spesso prima di compiere un acquisto si documentano online anche attraverso forum e blog, offrire un reale valore genererà quindi altro valore grazie a clienti felici pronti a consigliare la tua soluzione.

*“Inbound is a method of attracting, engaging, and delighting people to grow a business that provides value and builds trust. As technology shifts, inbound guides an approach to doing business in a human and helpful way. Inbound is a better way to market, a better way to sell, and a better way to serve your customers. Because when good-for-the-customer means good-for-the-business, your company can grow better over the long term.” (Hubspot)<sup>2</sup>*

---

<sup>1</sup> <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> Dicembre 2019

<sup>2</sup> <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> Dicembre 2019

Il termine Inbound Methodology è stato coniato nel 2009 da Brian Halligan, co-fondatore e CEO di HubSpot, una società che si occupa di software per il marketing da cui prende il nome il noto CRM. Nell'inbound marketing un metodo molto comune per offrire valore è quello di intercettare l'esigenza dell'utente in una fase ancora preliminare, la cosiddetta fase di awareness in cui l'utente sta cercando una soluzione o semplicemente approfondendo una tematica, presentandosi attraverso una campagna Display su Google, Social o specifici portali con un approfondimento su quella tematica.

Ad esempio, un utente sta costruendo casa e sta scegliendo i serramenti, mentre ricerca online informazioni per essere preparato alla scelta, Alpac che realizza prodotti per l'isolamento del foro finestra compare con un contenuto di approfondimento sulle prestazioni termico-acustiche del foro finestra, offrendo un premium content di reale qualità che permette di approfondire il tema senza promuovere direttamente la propria soluzione, ma facendo informazione. Per scaricare questo contenuto si richiedono all'utente i dati e il check all'informativa della privacy per poter trattare i dati raccolti. A questo punto abbiamo offerto valore informativo all'utente ponendoci come esperti e abbiamo acquisito i suoi dati, ora possiamo studiare un percorso di valore ad hoc per le specifiche esigenze di questo lead.

*“By creating content designed to address the problems and needs of your ideal customers, you attract qualified prospects and build trust and credibility for your business.” (Hubspot) <sup>3</sup>*

L'approccio inbound prevede che l'utente, cercando maggiori informazioni, legate ad un bisogno più o meno conscio, trovi una specifica azienda, e sia lui a richiedere informazioni. Un ufficio marketing inbound oriented si occupa quindi, di studiare e intercettare le possibili domande di ricerca ed esigenze per offrire esattamente la risposta alla domanda che l'utente ha in mente mentre digita nella barra di ricerca su Google, instaurando un primo contatto con quest'ultimo.

Creare contenuti di valore, acquisire i dati dei lead, studiare percorsi specifici volti a maturare la conoscenza su un problema, far sì che i lead trovino la soluzione nei propri prodotti ed essere pronti a soddisfare le richieste di contatto del cliente in tempi celeri.

---

<sup>3</sup> <https://www.hubspot.com/inbound-marketing> Dicembre 2019



Il valore previsto nell'approccio inbound non è solo quello del contenuto di approfondimento o dell'articolo di blog mirato ad acquisire il dato e a guidare il cliente in un processo di conversione, il valore è anche quello offerto dalla forza vendita quando contatta il cliente o dal servizio post vendita quando il cliente necessita di assistenza.

Una strategia inbound può infatti includere diversi canali e tipologie di contenuto per attrarre potenziali lead al sito e farli convertire, ma un approccio inbound non si ferma a questo, è necessario continuare a offrire supporto e sostegno, far crescere i clienti condividendo con forza vendita e servizio post vendita l'obiettivo di offrire valore e supporto ai clienti già in essere e ai futuri, in tutte le fasi del "viaggio" che ogni cliente compie, quella che viene definita Journey.

Vediamo ora quali sono i vari passaggi dell'inbound marketing secondo Hubspot.

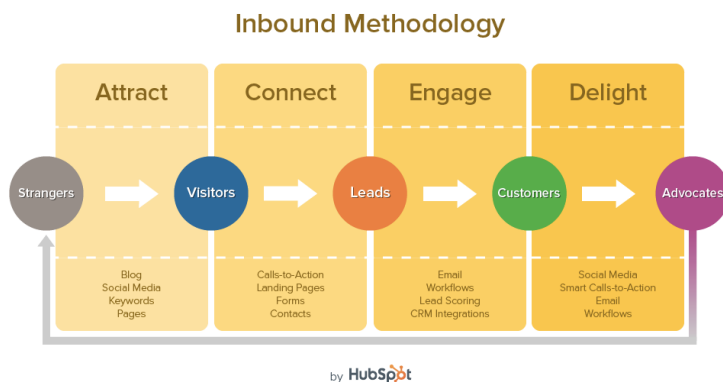
Attract: l'utente che non conosce un determinato brand, prodotto o servizio (strangers), viene attratto da questo mediante blog, social, SEO o display advertising così da diventare visitatore (visitors);

Connect: Attraverso call to action, landing pages ad hoc, forms e sezione contatti si crea un primo contatto con l'utente che a questo punto diventa lead;

Engage: Una volta entrati in contatto con il cliente e acquisiti i suoi dati possiamo studiare dei percorsi sulle basi dei suoi interessi per portarlo a conversione, il lead diventa cliente (customer);

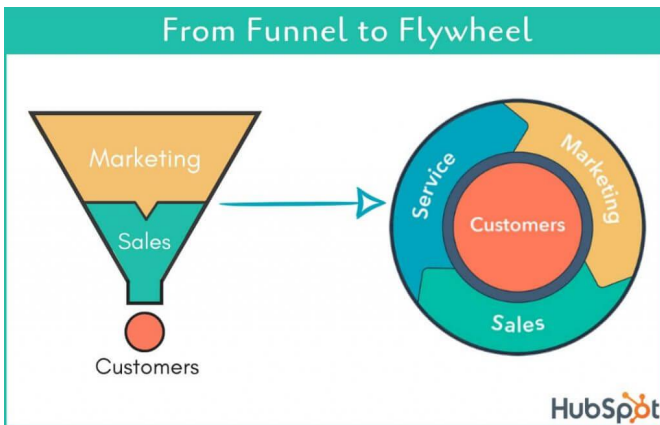
Delight: è la fase post vendita, attraverso social media email e percorsi di supporto e assistenza post vendita efficienti possiamo portare il customer a diventare Advocates, promotore. (fig. 1)

fig. 1<sup>4</sup> Inbound Methodology



<sup>4</sup> Gennaio 2020 [www.hubspot.com](http://www.hubspot.com)

fig. 2<sup>5</sup> From funnel to flywheel



L'inbound Methodology, fino a poco fa rappresentata come un funnel secondo Hubspot oggi va rappresentata come una flywheel, un volano. (fig. 2)

Nella tradizionale rappresentazione del Funnel il cliente arriva alla fine, nel momento della vendita e in quel momento il rapporto si chiude. Hubspot sottolinea quanto sia importante che il cliente sia sempre al centro, oggi è il cliente a guidare i processi aziendali e il suo processo d'acquisto, per questo è importante che tutti i reparti che si relazionano con lui collaborino costantemente portando valore al consumatore, non si tratta di un processo lineare che con l'acquisto si chiude ma di una Flywheel che continua a girare.

L'inbound è dunque una metodologia di marketing olistico che si contrappone alla metodologia outbound, letteralmente "diretto all'esterno". L'inbound mira a rendere le persone partecipi offrendo informazioni calzanti, contenuti di qualità e supporto.

---

<sup>5</sup> Gennaio 2020 [www.hubspot.com](http://www.hubspot.com)

## **L'importanza della personalizzazione per creare una relazione**

*“Un filosofo contemporaneo dice che un amico è un “orecchio”, ovvero una persona che con grande interesse e attenzione ti sa ascoltare e capire per poi, con grande amore e grande cura, darti il consiglio o almeno il suggerimento più giusto per risolvere la tua necessità”. (Bonferroni, 2007, p.76)*

L'ascolto è fondamentale per cogliere le opportunità offerte dal mercato, in “Il marketing che cambia” Kotler, Jain e Maesincee sostengono che chi si occupa di marketing dovrebbe:

1 - Creare vantaggi per il cliente: studiando cosa realmente interessa al cliente, quali siano le esigenze da soddisfare, il contesto in cui agisce e cosa realmente influenza la scelta. Occorre inoltre individuare chi esso ammira, chi frequenta e chi lo influenza.

Trasferendo l'attenzione dagli attributi dei prodotti, al contesto legato all'esperienza del cliente, i vantaggi possono essere colti basando le offerte sulle indicazioni del cliente stesso e sui risultati di vendita, sulle esperienze che i clienti hanno con un prodotto e non più sulla performance del prodotto in sé, creando quindi offerte personalizzate e non più “di massa”. (Kotler, Jain, Maesicee, 2002)

2 – Riallineare i processi di business secondo le richieste esterne: le aspettative degli utenti mutano continuamente e velocemente, riuscire ad assecondare e soddisfare tali aspettative è fondamentale. Le aspettative del cliente sono generate da spinte esterne, un esempio è il servizio di spedizione e reso, chiunque utilizzi Amazon abitualmente si aspetta quel tipo di servizio e nel momento in cui acquista online e non riceve quel servizio è un potenziale cliente scontento. Sono moltissime le tendenze che cambiano e creano nuove aspettative nei consumatori, coglierle e adattare il proprio business è sempre più importante.

## 2.1 Human Satisfaction

Bonferroni in “La nuova comunicazione di marketing” parla del passaggio da Customer a Human satisfaction. Secondo Bonferroni i messaggi rivolti al cliente oggi sono molto incentrati sul prodotto o sul servizio e seppur emotivi o creativi non tengono conto delle necessità del pubblico e delle loro caratteristiche emozionali e relazionali.

Da un atteggiamento egoriferito è necessario passare ad un atteggiamento di ascolto e amore generando così un nuovo rapporto tra cliente e marca.

Il rapporto tra cliente e marca oggi deve andare oltre la soddisfazione di un bisogno, è necessario creare un dialogo con il cliente e coglierne i valori, l’etica, dimostrare un impegno di responsabilità sociale. Sviluppare un rapporto di questo tipo, aumenta la propensione dell’interlocutore a mantenere viva la relazione con la marca.

Come sostiene Vanni Codeluppi, il consumo è un atto sociale e definisce l’identità sociale di un individuo.

Parlando di Human Satisfaction Bonferroni evidenzia come sia sempre più diffusa una visione egoriferita, che isola gli esseri umani e rende difficile il dialogo e la collaborazione perdendo così di vista l’obiettivo principale, la soddisfazione integrale dell’essere umano.

## 2.2 Buyer Persona

*“Percorrendo l’arco della giornata troveremo decine e decine di incroci fra necessità e soluzioni. Immaginiamo di inserirle in un’ipotetica sfera, con al centro non più l’atto di consumo come avviene per la customer satisfaction, bensì l’essere umano con le sue necessità emotive-relazionali-etiche” (Bonferroni, 2007, p.78)*

Ogni azienda dovrebbe sapere chiaramente chi è il suo cliente ideale. Non tutte le persone sono adatte all’offerta di un’azienda e coinvolgere le persone sbagliate causa almeno due conseguenze negative: una dispersione di tempo qualora il tempo investito non si traduca in un percorso di

vendita e una possibile cattiva reputazione qualora un lead “sbagliato” diventi cliente, questo infatti sarà probabilmente deluso nelle sue aspettative.

Capire in modo approfondito chi sia il proprio consumatore ideale è fondamentale.

*“Talk to actual customers to make sure your interpretation of the data matches the real experiences of individual people.” (hubspot)<sup>6</sup>*

Nel percorso di approfondimento strategico la definizione del target viene subito dopo la definizione degli obiettivi. (R.Bernocchi, 2018)

Ogni azienda deve avere uno o più target di riferimento non solo per essere strategicamente più forte, nell’ambito del digital marketing avere dei target di riferimento è il punto di partenza su cui si costruisce una campagna. Se nell’era dei mass media la targettizzazione esisteva ma non era un elemento prioritario, oggi non è più così. Per fare uno spot televisivo o in radio è sufficiente avere un’idea generale del tipo di utente che segue quel canale in tale orario, quando si imposta una campagna di advertising online le impostazioni da “settare” per far partire l’annuncio sono: età, interessi, area geografica, lavoro, sesso, addirittura le parole specifiche con cui un utente ricerca online.

Diverse ricerche parlano di crisi dell’attenzione, catturare e mantenere l’attenzione degli interlocutori target negli ultimi anni è sempre più difficile. (L.Lotto, R.Rumiati, 2018)

Studiare il target e la journey dei nostri clienti obiettivo, permette di studiare strategie vincenti per cogliere l’attenzione e fornire valore prolungando così l’attenzione nel tempo.

L’approccio inbound alla pubblicità si differenzia proprio in questo, conosce bene il suo interlocutore e vi costruisce una relazione, offre contenuti di reale valore portandolo così a fidelizzarsi facilmente.

Tuttavia, alcuni studi mettono in evidenza come, ad esempio l’approccio o fase di delight aumenti le aspettative dei clienti (Santos e Boote 2003, p. 152) portandoli ad abituarsi ad efficientissimi e rapidissimi servizi, ad esempio di consegna, anche quando si tratta di casi specifici o isolati.

L’esempio che meglio rappresenta questo fenomeno è il servizio di consegna e reso di Amazon.

---

<sup>6</sup> Dicembre 2019 app.hubspot.com

Oltretutto alcune ricerche hanno anche dimostrato che l'approccio di delight è molto più efficace nella fase di attrazione di nuovi clienti che nel mantenimento e nella fidelizzazione dei clienti in essere (Santos, Boote, 2003).

L'inbound marketing suggerisce uno studio approfondito e continuo dei propri clienti idealtipici chiamati "Buyer Persona", un'azienda può avere diverse buyer persona, ciascuna di queste è il ritratto di un cliente idealtipico rappresentante della propria categoria.

La Buyer persona è una rappresentazione semi fittizia basata su dati, interviste e su alcune ragionate "scommesse".

Dare un nome e un volto a ciascuna Persona aiuta a ricordarle e a visualizzarle, una volta individuate le Persona, diverse informazioni vengono aggregate attorno a ciascuna figura. (app.hubspot.com) Solitamente le Persona vengono sviluppate principalmente dal marketing come guida per le campagne e per l'acquisizione di nuovi lead, tuttavia hanno il potenziale per essere molto più che uno strumento di marketing e per essere rappresentative devono raccogliere le informazioni che provengono da diverse aree aziendali, sicuramente anche da forza vendita e servizio post vendita.

Avere delle Buyer Persona condivise permette di avere una comunicazione chiara e allineata tra diversi reparti, se la forza vendita classifica i propri clienti con dei canoni, e il servizio post vendita immagina per diverse tipologie di cliente determinate aspettative, diverse da quelle che immaginano marketing e forza vendita, la comunicazione sarà confusa e anche la relazione con il cliente che percepirà tale confusione.

Secondo Hubspot è importante che il progetto di costruzione delle Persona e della customer journey abbia un responsabile, una persona del marketing è l'ideale, tuttavia la costruzione e i continui aggiornamenti dei diversi profili devono essere basati sulle informazioni raccolte da tutti i reparti coinvolti nella customer experience.

Il team marketing infatti può guardare alle performance metrics per capire che tipo di utente è più responsive, il team sales può guardare alle vendite passate per vedere chi ha acquistato di più ed è più propenso ad acquistare inoltre la loro relazione stretta con i clienti è preziosa per reperire informazioni e aneddoti sulla Persona di riferimento. L'ufficio service e back office può altresì dare un significativo contributo riportando le proprie esperienze e considerazioni basate sulle interazioni quotidiane con gli interlocutori.

## 2.3 Come si definisce una Buyer Persona

*“Personas don’t replace the need to find out information about individual people.”*  
(Hubspot)<sup>7</sup>

Per creare una Persona è necessario partire dalla definizione delle informazioni che è necessario reperire, di conseguenza si identificheranno le risorse necessarie a reperirle.

Iniziare dal “company purpose” è una buona strategia, quindi partire dalla costruzione della buyer persona facendo riferimento ai problemi che la propria azienda può risolvere.

Una volta individuate le Personas di riferimento è necessario popolare il loro “identikit” definirne e dividerne i tratti, le abitudini, i modi di agire idealtipici per ciascuna “categoria”, questo è possibile attraverso una dettagliata raccolta di informazioni, ad esempio interfacciandosi con la rete vendita o l’ufficio service, e consultando lo storico dati.

Tuttavia, per definire il più correttamente possibile ciascuna Persona il passaggio più interessante sono le interviste, Hubspot nella sua guida per la creazione delle Persona suggerisce di intervistare almeno 15 persone per “categoria”, questa è forse la fase più importante in quanto permette di confrontare le semi - supposizioni, fatte sulle basi dei dati o di informazioni raccolte, con la realtà di ciascuna Persona.

Una volta finite le interviste l’analisi delle stesse con il team dedicato consente di “aggiustare” il lavoro svolto con dati qualitativi molto precisi.

Le Personas dovrebbero essere utilizzate come modello per chiunque si interfacci con i clienti all’interno dell’azienda.

*“Sales should use them as a benchmark for qualifying and understanding individual contacts. And services should use them to guide the efforts to provide your customers with the best possible experience using your product. Make sure there are ways for marketing, sales, and service to all give feedback so your personas can be improved over time”.* (Hubspot.com)

---

<sup>7</sup> Dicembre 2019 [app.hubspot.com](http://app.hubspot.com)

È importante ricordare che le Persona non sono qualcosa di statico ma vanno continuamente aggiornate secondo i suggerimenti del team e i mutamenti di contesto.

Questo anche nell'ottica di creare i presupposti per il rinnovamento aziendale continuo, Kotler (2002) parla di C2B, consumer to business come opportunità per fare entrare in azienda idee creative.

Quindi le segnalazioni da parte dei clienti, le richieste di assistenza e le critiche sono importanti spunti che l'azienda dovrebbe cogliere.

## **2.4 Touchpoints**

Un brand si distingue dalla concorrenza per la qualità delle relazioni che instaura con i suoi interlocutori, il numero di interazioni e di touchpoints fine a sé stesso non si traduce necessariamente in successo per il brand. Per questo è necessario conoscere molto bene i propri interlocutori, una sola esperienza positiva, infatti, può bastare a trasformare un cliente in un sostenitore fedele del brand. (P. Kotler, H. Kartajaya, I. Seitawan, 2017)

Come spiega Valdani (2009) i touchpoint rappresentano tutti i punti di contatto diretti o indiretti in cui il cliente entra in relazione con l'impresa, la forza di un brand si costruisce anche sulla qualità delle interazioni.

I touchpoint possono essere classificati in 7 categorie:

1 – Servizi core e periferici: i servizi principali che offre l'azienda sono il principale touchpoint per cui il cliente si rivolge all'azienda e che più incidono sulla valutazione e l'esperienza del cliente, i servizi periferici sono invece tutti quei servizi minori necessari a supportare il servizio principale.

2 - Relazioni personali: questa categoria di touchpoint include tutte le interazioni con il personale di front e back office dell'impresa.

3 – Attività di comunicazione: in questa categoria sono compresi tutti i touchpoint pianificati per l'attività di comunicazione veicolata sui media online e offline. Dalle campagne online, ai comunicati stampa, eventi e contenuti di approfondimento...



4 – Ambiente e atmosfera dei luoghi: l'esperienza del cliente varia anche in funzione dell'ambiente e dell'atmosfera che caratterizza il luogo fisico o virtuale (sito web) di erogazione del servizio.

5 – Sistemi meccanici e tecnologici : tutti i touchpoint legati ai punti di contatto meccanici, o di supporto alla clientela, come configuratori, call center, servizi di chat online, ecc...

6 - Amministrativi: fatturazione, lettera di informazione, estratto conto, ecc...

7 - Altri clienti: le recensioni negative di altri clienti, il passaparola, l'influenza dell'opinione di un altro cliente è un touchpoint, che potremmo definire "indiretto", su cui vale la pena investire.

Tutti i touchpoint con cui la clientela entra in contatto più o meno consapevolmente agiscono sulle percezioni emotive e razionali del cliente.

Approfondire i diversi punti di contatto con i clienti (touchpoint) e comprendere il loro pensiero in merito all'esperienza di business offerta è strategico.

Valdani suggerisce infatti di creare una griglia riassuntiva di tutti i touchpoint suddividendoli in PRE, DURANTE e POST vendita, chiaramente i touchpoint nella fase preacquisto saranno pensati per suscitare interesse, creare consapevolezza, creare associazioni e sensazioni positive, rendere il cliente consapevole della sua necessità e semplificarci gli step successivi.

Per la fase di acquisto i touchpoint sono quelli utili ad infondere fiducia, dare sicurezza, confrontare soluzioni e fruire del valore del brand.

Nella fase post vendita i touchpoint devono confermare le promesse, offrire ulteriore valore, deliziare la clientela, fidelizzarla.

Il miglioramento del percorso dell'esperienza del cliente inizia proprio con un dettagliato inventario dei touchpoint, successivamente in un'ottica di miglioramento sarà necessario mappare i responsabili di ogni touchpoint e verificarne la qualità dell'esperienza percepita.



## La Customer Journey

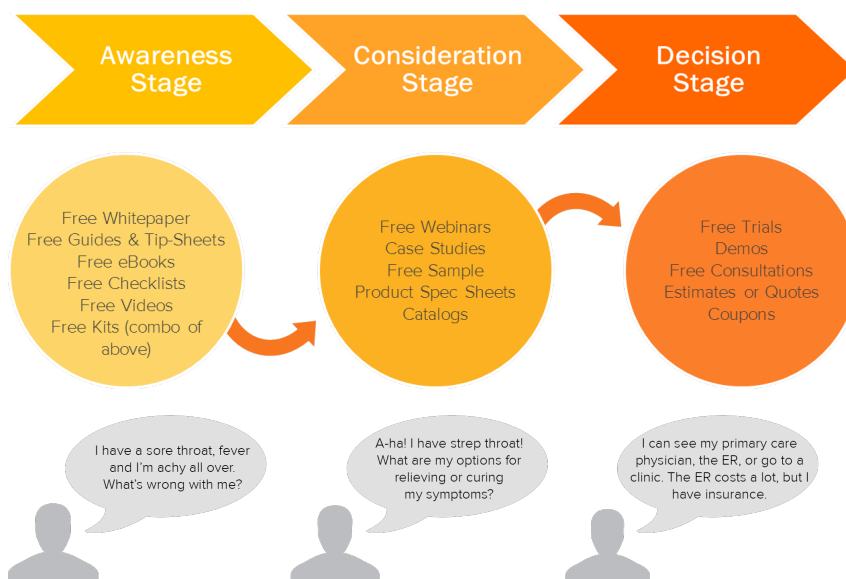
I clienti si relazionano sempre più tra loro costruendo relazioni “Ask and Adocate” Kotler (2017) cioè di ricerca e passaparola. Il viaggio del cliente deve quindi tener conto di questo, Kotler descrive questo viaggio con il modello delle cinque A: Aware (scoperta), Appeal (attrattiva), Ask (ricerca), Act (azione) e Advocate (passaparola). Le fasi di Appeal, Ask e Advocate sono fasi tipiche della Journey nell’era della connettività.

### 3.1 Mappare la customer Journey per impostare percorsi di marketing automation

Hubspot semplifica la Journey in 3 passaggi:

- Awareness: la fase in cui l’utente diventa consapevole di avere un’esigenza;
- Consideration: la fase in cui l’utente si informa e valuta le diverse soluzioni;
- Decision: la fase in cui l’utente ha scelto la soluzione che ritiene più adatta.

Fig. 3 <sup>8</sup>La customer Journey di Hubspot (Hubspot.com)



<sup>8</sup> Novembre 2019 [www.hubspot.com](http://www.hubspot.com)

In realtà anche nell’Inbound Marketing di Hubspot si parla di Advocacy, nella FlyWheel, ovvero l’evoluzione del funnel che vede il cliente al centro e non più alla fine dei processi di marketing, marketing, sales e service operano per attrarlo, convertirlo e “deliziarlo” (vedi fig. 2).

FlyWheel è un nuovo approccio alla customer Journey, il cliente è al centro, mentre marketing, sales e service operano con continuità per attirare e convertire il contatto offrendo un servizio di qualità con l’obiettivo di fidelizzarlo e farlo diventare Advocate, cioè promotore del brand.

Hubspot suggerisce per ogni passaggio (awareness, consideration e decision) delle azioni da mettere in atto per ognuno dei tre principali reparti interessati: marketing, sales e service. Se tradizionalmente ciascuno di questi reparti si occupa di parti differenti della Journey, nell’Inbound Methodology ciascuno degli ambiti aziendali coinvolti dovrebbe impegnarsi in alcune attività precise che riguardano tutte le fasi della Journey, vedi fig. 4, 5, 6

Fig. 4 <sup>9</sup>La customer journey del reparto service (hubspot.com)

Attract Tools	Engage Tools	Delight Tools
Team email	Ticketing	Health scoring
Knowledge base	Conversations inbox	Email sequences
Conversational bots	Customer service automation	Customer feedback

Fig. 5 <sup>10</sup>La customer journey del reparto sales (hubspot.com)

Attract Tools	Engage Tools	Delight Tools
Calling	Deals	Quotes
Prospects	Video	Sales automation
Email templates	Playbooks	Smart notifications
Meeting scheduling	Email sequences	Conversations inbox
Conversational bots	Sales automation	Conversation routing

Fig. 6 <sup>11</sup>La customer journey del reparto marketing (hubspot.com)

Attract Tools	Engage Tools	Delight Tools
Ads	Lead flows	Smart content
Video	Email marketing	Email marketing
Blogging	Lead management	Conversations inbox
Social media	Conversational bots	Attribution reporting
Content strategy	Marketing automation	Marketing automation

<sup>9</sup> Agosto 2019 <https://www.hubspot.com>

<sup>10</sup> Agosto 2019 <https://www.hubspot.com>

<sup>11</sup> Agosto 2019 <https://www.hubspot.com>

Un approccio Inbound prevede dunque che Marketing, Sales e Service cooperino, la customer journey non è più affare del marketing, che ne rimane comunque il principale referente, ma diventa obiettivo condiviso da tutti. A partire dalle Personas, si ragionano dei percorsi e delle azioni per ciascuna delle fasi (attract, engage, delight) che riguardano tutti i reparti. Come detto precedentemente è importante mettere in discussione periodicamente gli assunti fatti sulle Personas e i relativi percorsi.



## Il customer engagement

Il marketing non ha sempre avuto tra i suoi principali obiettivi il coinvolgimento del cliente - customer engagement, la crescente importanza della relazione con il cliente è frutto dei cambiamenti che hanno coinvolto il ruolo del consumatore, non più passivo ma attivo e critico.

Esistono diversi livelli di coinvolgimento, possiamo distinguere tra semplice coinvolgimento - involvement, impegno - commitment e fedelizzazione - loyalty. (Lay, Bowden, 2009)

L'involment o coinvolgimento è tipicamente definito da uno stato di eccitazione interna, è caratterizzato dalla relazione che un cliente può avere con un prodotto e la percezione della sua importanza, dell'importanza che ha per la propria persona, per il proprio ego e sistema di valori. I clienti sono dunque involved o coinvolti quando i valori e la propria immagine sono determinati da una specifica scelta d'acquisto.

Il commitment o impegno, invece, è spesso caratterizzato da un attacco psicologico all'oggetto/prodotto/marca per cui questo è considerato la sola scelta possibile. Un cliente è considerato impegnato quando i suoi valori o la sua immagine e comportamento sono fortemente indirizzate verso una specifica scelta. L'impegno è determinato da una specifica posizione riguardo un tema e non un semplice interesse o coinvolgimento.

Coinvolgimento e impegno possono essere visti come parte di uno stesso processo in cui l'impegno non è anche che l'evoluzione di una prima fase di coinvolgimento - involvement. Infatti, clienti con un alto tasso di impegno sono anche quelli che sono maggiormente coinvolti (Beatty, Kahle, and Homer 1988).

Anche impegno e fedeltà, livelli di engagement differenti, sono considerati strettamente correlati. Si è visto che l'impegno o commitment implica fedeltà - brand loyalty ma la brand loyalty non si riflette necessariamente in impegno, infatti questi utenti cambiano brand molto più facilmente di clienti impegnati.

Gli studi svolti sulle diverse tipologie di customer engagement evidenziano come i clienti che sono nuovi ad un servizio o prodotto di un brand seguano un diverso percorso di fidelizzazione rispetto ai clienti che ripetono un acquisto nel tempo.

I nuovi clienti ad esempio non hanno la conoscenza necessaria per avere aspettative realistiche rispetto al brand scelto, devono quindi valutare un nuovo servizio, e la soddisfazione del primo acquisto non si traduce sempre subito in lealtà, bensì diventa la nuova aspettativa su cui valuteranno le esperienze successive. I tre casi più comuni per il primo acquisto di un nuovo cliente sono: un servizio che conferma l'impegno da parte del brand e genera un'aspettativa; un servizio che supera di molto le aspettative e porta ad una fidelizzazione; un servizio poco soddisfacente che porta all'abbandono del brand.

A differenza dei nuovi clienti i clienti che acquistano ripetutamente da un brand sono più coinvolti, hanno un maggiore livello di interesse per il brand e anche nella valutazione delle "prestazioni" hanno un approccio più affettivo ed emotivo. La fiducia e il coinvolgimento che questi clienti possono sentire per un brand precedono la formazione dell'impegno. Un radicato impegno psicologico e il desiderio di rimanere con il marchio, sottoforma di impegno affettivo, aumentano la fedeltà del cliente.

Il modello concettuale del processo di coinvolgimento del cliente (Santos, Boote, 2003) traccia quindi lo sviluppo temporale della lealtà man mano che i clienti passano dall'essere nuovi a un marchio di servizio per diventare acquirenti abituali di un marchio, evidenziando le relazioni tra i costrutti dell'impegno calcolativo, dell'impegno affettivo, coinvolgimento e fiducia.

Il modello sottolinea pertanto il fatto che, man mano che le relazioni cliente-marchio evolvono, anche il modo in cui vengono valutate le esperienze di servizio cambiano.

#### **4.1 Inbound marketing**

L'inbound marketing è un approccio al marketing relativamente nuovo, diventato popolare negli ultimi anni (Pardot, 2017). HubSpot, il principale sito per l'inbound marketing creato dai fondatori dell'inbound method Halligan e Shah, parla di come l'inbound sia un approccio al marketing che si focalizza nell'attrarre clienti attraverso contenuti interessanti per il cliente. Nell'inbound marketing i clienti potenziali possono trovare un'azienda, un prodotto o un servizio ricercando parole o temi correlati su blog, social media e motori di ricerca.

Alla base dell'inbound marketing infatti, troviamo la creazione di contenuti di qualità, scritti e studiati per rispondere agli specifici bisogni e problemi dei nostri clienti ideali. L'obiettivo



dell'inbound marketing è quello di attrarre e raccogliere qualified prospects e costruire con questi una relazione di credibilità, creando i presupposti per una relazione cliente-fornitore. (HubSpot)<sup>12</sup> Pool sostiene che l'inbound marketing apporti molti benefici ad un'azienda, si tratta infatti di una potente strategia di lungo termine per la generazione di lead, generare conversioni e aumentare il traffico al sito web e la brand awareness (Pool, 2017, p.65). Implementando questa strategia le aziende possono generare nuovi contatti risparmiando, infatti l'inbound marketing costa il 61% in meno per lead rispetto al marketing tradizionale outbound, inoltre gli strumenti di inbound marketing rendono possibile l'automatizzazione di molti passaggi.

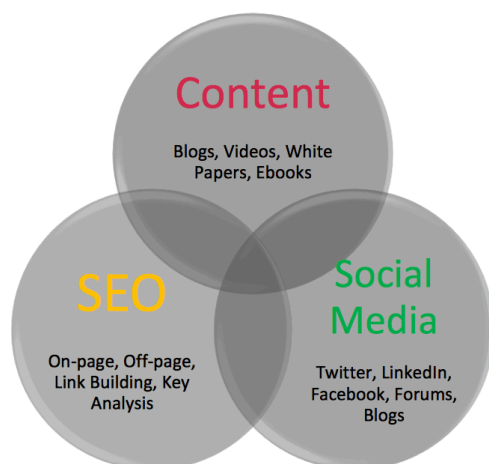
Le aziende che adottano questo approccio acquisiscono i giusti clienti nel miglior modo evitando di disperdere sforzi e denaro, possiamo quindi affermare che l'inbound marketing sia un metodo di business online molto efficiente (Hubspot, 2019).

È importante ricordare che l'inbound marketing non coincide con il marketing online, si tratta infatti di due approcci diversi. L'inbound marketing è una metodologia che racchiude un insieme di pratiche volte ad attirare potenziali clienti, altamente profilati.

Neil Patel (2017) parla di marketing online riferendosi agli sforzi che mirano a far conoscere un brand utilizzando internet come mezzo per raggiungere le persone, l'online marketing comprende in realtà diverse tattiche messe in atto in rete, come le tecniche SEO, SEM, il social media marketing, affiliate marketing, content marketing or email marketing (Neil Patel, 2017).

La differenza tra queste due tipologie di marketing è che l'online marketing non si limita all'utilizzo di contenuti rilevanti per l'attrazione dei contatti.

Fig. 7 Componenti chiave per l'inbound marketing (Burnes, 2008)



<sup>12</sup> Ottobre 2019 [www.hubspot.com](http://www.hubspot.com)

L'online marketing infatti include anche pratiche outbound, ma la differenza non è solo questa, cambia anche l'approccio, nell'outbound le azioni di marketing sono viste come comparti slegati tra loro, nell'approccio inbound invece gli strumenti, le piattaforme e le azioni sono viste tutte come parte di un unico percorso che ha lo scopo di portare un cliente ideale da stranger a customer.

Sono tre gli elementi che secondo Burnes caratterizzano le migliori campagne inbound: content, SEO e social media, vedi figura 7.

- Il primo aspetto chiave è il contenuto. Burnes sostiene che la creazione di contenuti sia il fulcro di una campagna di inbound marketing. Creare contenuti e mezzi utili permette alle aziende di portare a sé naturalmente i clienti potenziali, tali contenuti possono essere messi a disposizione in diversi modi, dal blog ai video fino agli eBook scaricabili...

Parte importante del processo di inbound marketing è convertire, per farlo si utilizzano le CTA (call to action), che dovrebbero essere studiate per dare risposta a quello che l'utente cerca in una determinata pagina creando un percorso che solitamente inizia da una landing page. Altro strumento fondamentale per convertire sono i form, solitamente presenti in una landing page a cui si è arrivati tramite una CTA sono compilabili ad esempio per scaricare una guida o un video, o per avere accesso ad un'area riservata, se ben studiati ci permettono di acquisire importanti informazioni volte sia a migliorare la customer experience che a conoscere il nostro target, intercettarlo nel modo migliore e pianificare i suoi successivi touchpoint.

I contenuti devono essere rivolti alle buyer persona, immedesimandoci in loro e immaginando delle domande a cui cercano risposta, in questo modo sarà naturale posizionarsi nei motori di ricerca per alcune keyword che coincidono con quelle ricercate dalle nostre Personas target.

- Il secondo aspetto più importante per l'inbound marketing è il SEO (search engine optimization). Il SEO è essenziale per qualunque impresa che desideri essere facilmente trovata dai potenziali clienti. L'applicazione di tecniche SEO aiuta a garantire un buon posizionamento ad un'azienda per delle chiavi di ricerca che, a valle di uno studio, risultano essere quelle con cui i nostri leads cercano servizi simili al nostro.

Il posizionamento sui motori di ricerca è molto spesso l'inizio del processo di acquisto di un cliente (Burnes, 2008).

Il SEO comprende SEO on-page, off-page, link-building e l'uso strategico delle keywords.

- Il terzo fattore chiave per una campagna di inbound marketing sono i social media, questi infatti possono essere un driver importante, ad esempio, per la condivisione di contenuti blog, che quindi rimandano al sito in cui saranno presenti delle call to action volte a convertire il cliente. I social inoltre rappresentano l'immagine dell'azienda, mantenere una presenza sui social infonde fiducia nei clienti potenziali e permette di convertire i clienti ideali.

## 4.2 Gli strumenti inbound per convertire e mantenere una relazione

Per convertire i leads in effettivi clienti i principali strumenti sono: CRM, report gestione contatti, email, e marketing automations.

- Il CRM (Customer Management System) permette alla forza vendita di avere tutte le informazioni relative ad un contatto in un unico posto. Grazie al CRM l'azienda può tracciare la storia e il percorso del contatto, dalle telefonate che sono state fatte a quel contatto alle pagine che ha visitato nel nostro sito web.
- I report dei clienti chiusi o persi sono importanti per capire l'efficienza della collaborazione tra marketing e forza vendita, questo tipo di report si può fare incrociando i dati del CRM relativi a numero di opportunità (deals) chiuse, per esempio, con il numero di leads acquisiti dalle campagne di marketing. Questo permette di fare considerazioni sia sull'impegno della forza vendita che sulla bontà dei contatti/leads acquisiti (Kelly e Kvarfordt 2013, 15; Georgieva, 2012.)
- Le email che offrono un contenuto utile e di approfondimento, non pubblicitarie, sono molto efficaci nel convertire i prospects in customers (Halligan & Shah 2014).
- Per convertire è molto importante nutrire i leads, il modo migliore per farlo sono le automazioni (marketing automation), che permettono di impostare per ogni utente dei percorsi studiati sulla base delle sue azioni.

Dopo aver convertito un cliente da lead a customer, per far sì che questo si fidelizzi e diventi un promoters/influencer è necessario continuare a nutrire la relazione, deliziando il cliente (delight). Tra i principali strumenti: surveys, call to action, contenuti personalizzati e di qualità e monitoraggio dei social (Hubspot, 2017).

- I sondaggi (Surveys) permettono di conoscere che cosa gli utenti desiderano e agire di conseguenza, inoltre fanno percepire al cliente quanto sia importante per l'azienda e l'impegno di questa nel migliorarsi.
- Le calls-to-action personalizzate offrono al cliente diverse possibilità d'azione studiate in base al lifecycle stage.
- I contenuti di qualità devono essere studiati sulla base degli interessi specifici dimostrati dall'utente, dovrebbero essere sia utili all'utente che validi per introdurre nuovi temi, prodotti o servizi che potrebbero essere interessanti per il cliente.
- Monitorare le conversazioni che i clienti hanno su di noi nei social media o all'interno della nostra pagina, ascoltare e rispondere a domande e commenti con risposte utili o consigliando contenuti di approfondimento permette di essere riconosciuti come autorevoli e di mantenere la relazione con i nostri utenti nel tempo.

## Uno strumento inbound: il CRM

Ogni contatto, interazione, che il cliente ha con l'azienda o l'azienda con il cliente rappresenta un'importante opportunità, l'inizio di una possibile relazione. Ogni punto di contatto è frutto di lavoro e costi aziendali: il lavoro della forza vendita, dell'ufficio marketing e degli investimenti che quest'ultimo ha fatto per lanciare un prodotto, progettare un sito customer oriented, studiare campagne di advertising, contenuti mirati... I motivi sopra citati evidenziano quanto l'utilizzo di uno strumento che permetta di "mappare" tutti punti di contatto e interazioni sia sempre più strategico.

### 5.1 Il CRM: esigenze e potenzialità

Il CRM (Customer Relationship Management) è uno strumento che permette appunto di gestire le relazioni con i clienti, sia esistenti che potenziali. Tale strumento genera una raccolta di informazioni e permette di gestire in modo puntuale e misurato tutti i processi che coinvolgono il cliente, dalla vendita alla comunicazione, fino all'assistenza post vendita.

Le principali opportunità che un CRM offre ad un'azienda B2B sono:

- Raccolta completa e gestione integrata di tutti i contatti che hanno una relazione con l'azienda (clienti, leads, ma anche fornitori);
- Supporto alle attività della forza vendita;
- Gestione e valutazione della customer satisfaction;
- Supporto per le attività di marketing, ad esempio per la creazione e la gestione di percorsi/workflow, ma anche alla parte di reportistica e analisi;
- Gestione e analisi dei canali di comunicazione digital e social;
- Agevolazione dello scambio di informazioni tra reparti;
- Si integra ad altri software aziendali permettendo di creare report personalizzati.

Il CRM permette di gestire in modo puntuale e strategico i processi che coinvolgono il cliente dalla comunicazione alla fase di vendita e di supporto.

## 5.2 Il CRM per una strategia aziendale orientata al cliente

Mantenere un cliente fidelizzato costa molto meno che acquisirne continuamente di nuovi, tuttavia per mantenere clienti fidelizzati è necessario saper gestire le relazioni con i clienti e saper ascoltare. Per le aziende, non è sempre semplice la gestione della relazione con il cliente, soprattutto quando i clienti sono molti. Ogni cliente vuole sentirsi speciale, ascoltato e unico.

I CRM ci offrono un grande aiuto in questo. All'interno di Hubspot, il CRM a cui farò riferimento, è possibile consultare in qualsiasi momento la storia del cliente e impostare dei promemoria (task), delle email automatiche, programmare incontri periodici, in modo da non trascurare nessun cliente, grazie ad uno strumento che offre un valido supporto.

Il CRM è uno strumento che molto spesso viene implementato dall'ufficio marketing o dalla direzione vendite in quanto permette di fare analisi e visualizzare il valore dei clienti in modo immediato, consentendo così di pianificare delle strategie di marketing e di vendita fondate.

Tuttavia, se tale strumento non è sostenuto dalle prime linee del management aziendale, questo è destinato a fallire. Cambiare le abitudini e l'operatività, ad esempio della forza vendita, abituata a lavorare su fogli excel sconnessi tra loro, chiedendole di utilizzare un CRM per organizzare il proprio lavoro non è semplice, ed è molto spesso proprio nella forza vendita che l'implementazione del CRM si rende difficile.

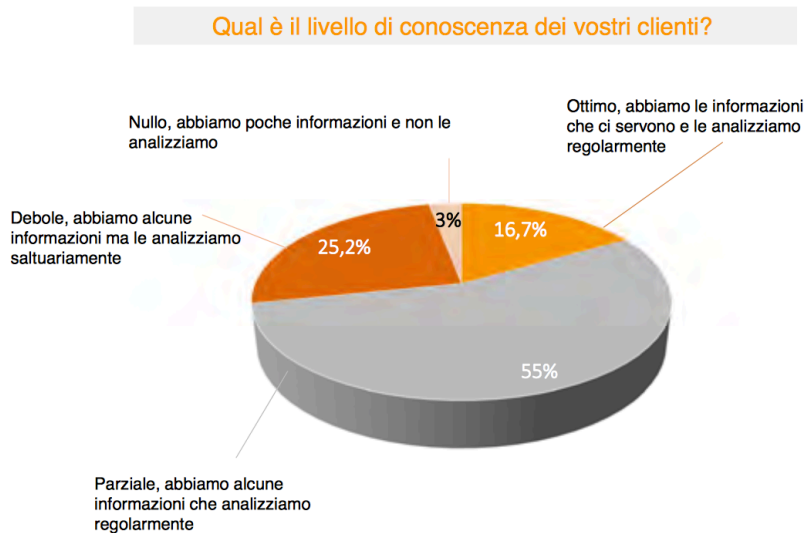
## 5.3 Osservatorio CRM

C-Direct Consulting ha realizzato nel 2018 in Italia la ricerca "Osservatorio CRM", da questa ricerca emerge che il 40% delle 230 aziende che hanno partecipato alla ricerca utilizza fogli di lavoro per la gestione di dati e informazioni su clienti e prospect. La maggior parte delle aziende rispondenti (il 56%) opera in un mercato B2B ed ha la sede principale nel Nord Italia (l'84%).

Questo dato evidenzia che moltissime aziende non siano in realtà "proprietarie" di informazioni importantissime, per la crescita, lo sviluppo dell'attività, l'analisi e una visione complessiva del proprio mercato. Acquisire clienti costa sia il tempo-lavoro degli agenti che il costo delle campagne

marketing di lead generation. Un lead qualificato, acquisito tramite campagne online costa ad Alpac mediamente tra i 10 e 15 euro, il valore disperso a causa di una mancata organizzazione dei contatti pertanto è facilmente misurabile.

Fig. 8 <sup>13</sup> Il livello di conoscenza dei clienti per le imprese italiane



Se precedentemente abbiamo parlato dell'importanza del CRM per il mantenimento della relazione con il cliente e la conoscenza di quest'ultimo, anche in un'ottica strategica, dal grafico in figura 7 emerge che solo il 16% delle aziende ritiene di avere un buon livello di conoscenza dei propri clienti e di analizzare le informazioni che li riguardano regolarmente.

Tra le 230 aziende che hanno partecipato allo studio il 54% sostiene di utilizzare il CRM per archiviare dati e gestire processi, il principale CRM utilizzato per l'archiviazione risulta essere Salesforce, seguito da Sugar CRM. Dallo studio emerge essere ancor diffusissimo l'uso di file excel e access, utilizzati dal 40% delle aziende intervistate.

Un dato interessante messo in evidenza dallo studio è che per il 53% delle aziende il CRM è collocato e gestito dall'area marketing. Personalmente interpreto questo dato come risultato dell'esigenza e della voglia da parte del marketing di concretizzare e provare i propri sforzi, grazie a degli strumenti che permettono di calcolare il return on investment (ROI).

Lo studio inoltre esprime che le aziende che scelgono di utilizzare il CRM sono in aumento, il 50% nel 2018 rispetto al 38% del 2017.

<sup>13</sup> (<https://www.cdirectconsulting.it/nwccconsulting/wp-content/uploads/2018/06/OsservatorioIV.pdf>)

## 5.4 CRM e strategia

Il CRM permette di raggiungere obiettivi:

- Strategici, come la lead generation e la fidelizzazione dei clienti esistenti, ma anche la valutazione e l'analisi dei clienti più redditizi che permette una pianificazione della strategia vincente.
- Operativi, permettendo la gestione di tutte le funzioni a contatto con il cliente, dall'advertising al supporto post vendita e tecnico. Per CRM operativi si intende un CRM in grado di supportare anche le attività di inbound e outbound marketing digital e social.
- Analitici, grazie alla possibilità di creare analisi di dati, senza le quali non saremmo in grado di valutare l'efficacia delle azioni compiute.
- Collaborativi, Hubspot, come molti altri CRM, infatti, si sviluppa attorno al cliente integrando tutte le funzioni aziendali utili alla relazione con esso in un unico strumento che favorisce la collaborazione e la comunicazione tra diversi reparti, restituendo un quadro complessivo di ogni contatto.

*“La corretta definizione dei processi rimane una delle principali difficoltà che occorre affrontare quando si introduce il CRM in azienda per il 36% dei rispondenti.”*

(C Directc Consulting, Osservatorio IV, 2018<sup>14</sup>)

---

<sup>14</sup> [www.cdirectconsulting.it/nwconsulting/wpcontent/uploads/2018/06/OsservatorioIV.pdf](http://www.cdirectconsulting.it/nwconsulting/wpcontent/uploads/2018/06/OsservatorioIV.pdf)



## L'applicazione dell'Inbound Marketing in un'azienda B2B:

### Il caso Alpac

In questo capitolo illustrerò l'applicazione dell'Inbound Marketing in un'azienda B2B che opera nel settore dell'edilizia e delle costruzioni. Lo scopo di questo capitolo è quello di raccontare e analizzare l'applicazione di quanto citato nei capitoli precedenti.

#### 6.1 Il caso Alpac

Alpac è un'azienda che realizza soluzioni per l'isolamento termo-acustico del foro finestra e per il trattamento dell'aria indoor. I principali interlocutori di Alpac sono i responsabili di cantieri edili: imprese, progettisti e tecnici.

Alpac con le sue soluzioni copre più del 50% della domanda in Italia, distanziandosi nettamente dai competitors, ancora poco strutturati.

Si tratta di un'azienda che cresce esponenzialmente, chiude il 2018 con una crescita dell'11% del fatturato, con più di trenta persone assunte solo nell'ultimo anno, di cui tre per il reparto ricerca e sviluppo.

Tale crescita è data sicuramente dall'intuizione del titolare che riesce ed è riuscito negli anni a progettare soluzioni sempre innovative per il mercato, ma anche alla strategia attuata, sia a livello manageriale e produttivo, che comunicativo.

Alpac ha attuato il metodo produttivo Toyota, il lean production system che permette a questa realtà di gestire cantieri importanti, di standardizzare e velocizzare migliorando continuamente il processo e la qualità del servizio. A partire dal metodo produttivo, il lean thinking è diventato parte del credo aziendale.

Il sistema Lean è fondato su 5 principi:<sup>15</sup>

- Identifica il valore per il cliente;
- identifica il flusso del valore e combatti le attività che non generano valore;
- crea il flusso delle attività creatrici di valore, in modo che scorrano senza interruzioni;
- fai in modo che il flusso del valore sia tirato dal cliente;
- inseguì la perfezione tramite il miglioramento continuo.

Per quanto riguarda la strategia comunicativa, Alpac applica l'Inbound Marketing utilizzando Hubspot sia come strumento di marketing e analisi che come Content Relationship Management (CRM).

Ho quindi scelto di studiare questa realtà sia per l'interessante approccio manageriale e comunicativo, davvero innovativo per il settore, che per il ruolo strategico che l'ufficio marketing, con l'implementazione del CRM e un approccio inbound ha in Alpac.

## **6.2 Perché applicare l'inbound methodology e adottare un CRM**

Far percepire il reale valore che il marketing può apportare ad un'azienda è ancora oggi una sfida importante. Molto spesso la causa della scarsa considerazione di questo reparto aziendale è la difficoltà di misurarne il valore.

Come citato nel secondo principio del lean production system: "identifica le attività che generano valore e combatti le attività che generano meno valore", inutile dire che difficilmente un ufficio marketing e comunicazione non porta valore, qualsiasi prodotto o servizio se non è veicolato da una comunicazione e una promozione non è vendibile. Il problema è che molto spesso gli uffici marketing meno strutturati svolgono molte attività in modo più o meno coordinato, che sicuramente portano valore ma questo valore non viene misurato.

---

<sup>15</sup> Novembre 2019 [www.organizzazioneaziendale.net/i-cinque-principi-della-lean-production/2157](http://www.organizzazioneaziendale.net/i-cinque-principi-della-lean-production/2157)

Un'altra criticità è quella di far rientrare tutte le azioni di un ufficio marketing all'interno di una strategia, in cui ogni attività ha degli obiettivi prefissati ed è parte di un progetto condiviso e misurabile.

La relazione con gli interlocutori esterni dipende molto dalla comunicazione, così come i risultati della relazione cliente - azienda hanno importanti conseguenze nella promozione di quest'ultima. Nell'era di internet, dei blog, dei social e delle recensioni, una cattiva esperienza si paga.

È per questi motivi che la relazione e il percorso del cliente o customer journey è molto cara al reparto marketing che ne è in gran parte responsabile.

Tracciare tutta la customer Journey senza un supporto adeguato sarebbe piuttosto ostico, e senza la possibilità di mappare il percorso e la soddisfazione del cliente ci si perde anche l'opportunità di avviare percorsi di miglioramento, sia dell'esperienza offerta, che delle performance aziendali.

In molte aziende, come emerge dallo studio di C – Direct Consulting citato nel capitolo quinto, i contatti sono ancora gestiti su fogli excel appartenenti ai singoli agenti e non sono quindi capitalizzati dall'azienda che ha investito risorse per acquisirli.

Un altro tema davvero importante è quello dello scambio di informazioni, diverse persone in azienda possono entrare in contatto con un cliente o essere parte di un unico progetto ed è bene che tutte le informazioni che riguardano un cliente condiviso o un progetto siano reperibili e note a tutte le figure coinvolte.

Questi sono molti dei motivi per cui il direttore Marketing di Alpac, Matteo Grisi, ha spinto per l'adozione di uno strumento che permettesse di: calcolare le prestazioni dell'ufficio marketing e calcolarne il ROI in primis, ma anche di tracciare tutto il percorso e l'esperienza che un cliente ha con l'azienda passando tra i diversi uffici interessati, dall'acquisizione del contatto per l'ufficio marketing, alla gestione di questi per la forza vendita, e il servizio di assistenza post vendita per l'ufficio service.

*“HubSpot è un'azienda che ha sede a Cambridge (hubspot.com), nel Massachusetts, e che ha sviluppato la piattaforma software che ha definito il concetto di inbound marketing, l'ha fatto crescere e conoscere nel mondo, presentando una metodologia che oggi viene studiata anche nei corsi di marketing nelle università”. (ICT Sviluppo, 2017)<sup>16</sup>*

---

<sup>16</sup> Gennaio 2020 [www.ictsviluppo.it/formazione/hubspot-cosa-fa](http://www.ictsviluppo.it/formazione/hubspot-cosa-fa)

Hubspot integra all'interno di un'unica piattaforma 3 soluzioni: Hubspot Marketing, Hubspot Sales e Hubspot Service. Questo strumento permette infatti di gestire completamente il cliente, dal marketing online all'attività del commerciale fino a quella del servizio post vendita.

Hubspot è più di un CRM in quanto fa comunicare la parte di dati e funzionalità di vendita con quelle di marketing e di service.

### **6.3 Dalla definizione delle buyer personas alla Customer Journey Map di Alpac**

La Buyer Persona è costruita così come se si stesse parlando di una persona reale, Alpac ha 3 Buyer Persona: Renzo, il progettista; Claudio, il titolare di impresa edile; Mario il privato che deve costruire casa o è interessato ad una riqualificazione.

Alpac realizza sistemi per l'isolamento termico e acustico del foro facciata integrabili con diverse soluzioni, ad esempio la ventilazione meccanica controllata.

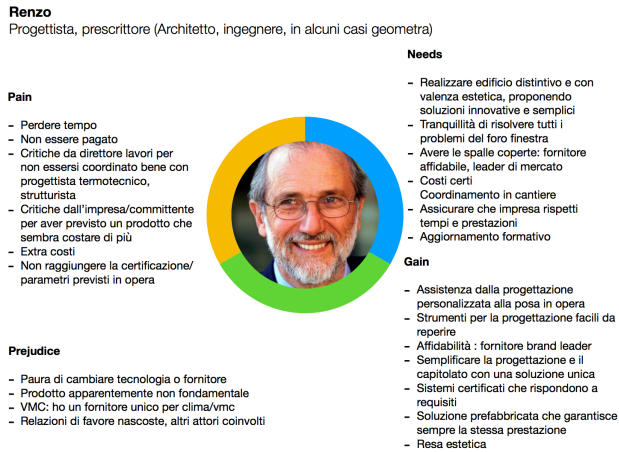
Iniziare dal "company purpose" è una buona strategia, quindi siamo partiti per la costruzione della buyer personas immaginando i problemi e le necessità che Alpac può risolvere.

Per individuare le possibili Personas siamo partiti dall'individuazione delle esigenze, le paure, i pregiudizi e i rischi per l'isolamento termico e acustico in cantiere. Una volta individuati i temi connessi al servizio Alpac il passaggio successivo è stato quello di individuare le figure professionali sensibili a tali temi, dal progettista al muratore, dall'imprenditore edile al committente...

Successivamente, si è scelto quali tra gli interlocutori emersi sono interlocutori importanti per Alpac. Renzo è la persona più importante (vedi fig 9, Buyer Persona Alpac: Renzo).

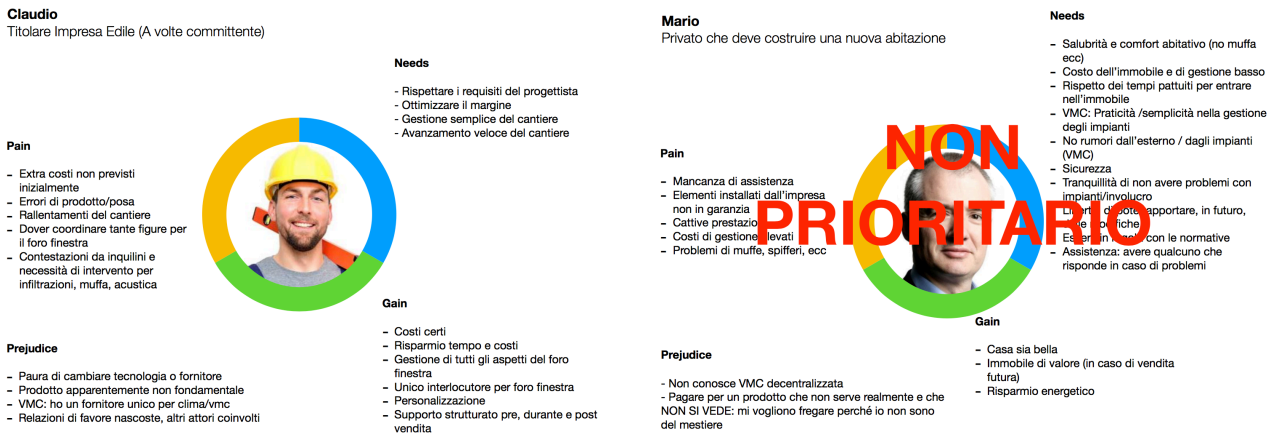
Nella Figura 9 che rappresenta la Buyer Persona Renzo di Alpac sono riassunti bisogni, opportunità, criticità e pregiudizi per la figura idealtipica di riferimento in relazione alle soluzioni e le criticità nell'ambito di Alpac.

Fig. 9 Buyer Persona Alpac: Renzo



Renzo per Alpac è un “influencer” in quanto come progettista, seppur non essendo per la maggior parte dei casi il cliente diretto, è colui che influenza o sceglie di utilizzare questo tipo di soluzione, il suo ruolo di specialista fa di Renzo la Persona prioritaria per Alpac.

Fig. 10 Buyer Persona Alpac: Claudio – 11 Buyer Persona Alpac: Mario



Nelle figure 10 e 11 le altre Buyer Persona di Alpac: Claudio, l'imprenditore edile e Mario il privato che sta costruendo casa, figura per Alpac sempre meno importante.

Per le personas di Alpac abbiamo intervistato circa quindici persone per Renzo, una decina per Claudio e Mario, l'obiettivo era quello di tracciare un identikit che li accomunasse tutti.

Le domande rivolte agli intervistati sono:

Qual è il tuo ruolo in cantiere?

Quanti anni hai?

Quali sono le tue responsabilità?

Quali le tue principali preoccupazioni?

Cosa ti semplifica il lavoro in cantiere?

Quali sono gli aspetti positivi che ricerchi nei partner che scegli?

Quali sono gli imprevisti che cerchi di evitare?

Hai già provato le nostre soluzioni?

Cosa ti frena dal farlo?

Dalle risposte a queste domande abbiamo ricavato le Buyer Personas sopra riportate, ogni contatto con questo tipo di interlocutori è, e deve essere, per l'impresa un momento importante, un'opportunità, per aggiornare le Persona.

#### **6.4 La Customer Journey Map di Alpac**

Ogni impresa dovrebbe studiare un percorso/flusso strategico specifico al fine di perseguire il proprio obiettivo di mettere al centro il cliente.

Lo sviluppo della strategia di CRM si avvia da un'analisi della situazione in essere. Quest'analisi ha l'obiettivo di descrivere, comprendere e valutare l'esistente strategia con cui l'azienda si rapporta con i propri clienti.

Tale percorso deve permettere di misurare la redditività dei clienti e l'efficienza del percorso di gestione di questi. Misurare il flusso così da poterlo migliorare continuamente, riprogettandolo al fine di sviluppare sempre maggiore coinvolgimento e fidelizzazione dei clienti.

Tutto il flusso deve essere sviluppato sulle basi di una proposizione di valore per il percorso esperienziale del cliente. (E. Valdani, 2009)

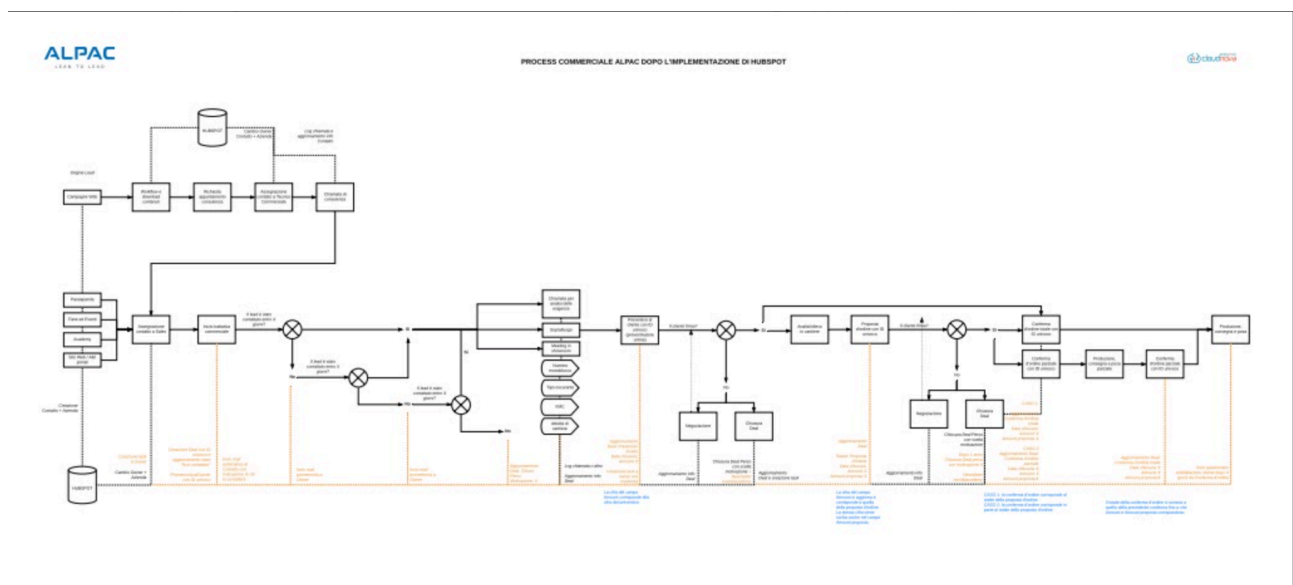
Per impostare una strategia di qualsiasi tipo è necessario conoscere e studiare la situazione di partenza, per questo prima di lavorare ad una strategia Inbound è bene capire quale sia la situazione attuale. La Customer Experience è data da tutto il processo, non dipende quindi solo dal marketing ma da tutti i touchpoint con cui il cliente entra in contatto.

Hubspot è un CRM che permette di creare degli automatismi e dei percorsi, chiamati workflow, che possono supportare diversi momenti della customer journey, ad esempio inviando comunicazioni al cliente o creando promemoria per il sales o il service.

Nell'implementare Hubspot e l'approccio inbound siamo quindi partiti dall'analisi delle possibilità che questo strumento offre affidandoci a consulenti esterni. Una volta comprese le possibilità abbiamo creato un team di lavoro per descrivere gli attuali processi che dalla fase di attract a quella di Advocacy riguardano i clienti, ipotizzando come questi possano essere integrati e migliorati grazie all'ausilio di Hubspot.

Il team di lavoro composto da ufficio marketing, direzione commerciale e lean manager ha mappato tutto il percorso del cliente, questa volta, a differenza del focus group precedentemente presentato, includendo i processi e le criticità interne.

Fig 12. La Customer Journey Map di Alpac



Seguendo il percorso di figura 12 nella fase di attract il cliente ha partecipato ad eventi di formazione Alpac, ci ha incontrati in fiera, ha letto un articolo dal blog, è atterrato in una landing page, ecc... Abbiamo in un certo momento acquisito il suo dato, o perché facendo una richiesta di informazioni online è necessario lasciare i proprio dati, oppure perché si è scaricato un premium content, ad esempio una guida di approfondimento su un tema specifico e ci ha quindi fornito i dati. Altri casi

sono quelli in cui la forza vendita ha incontrato o è entrata in contatto con un lead e inserisce nel CRM i dati.

Tutti i clienti di cui abbiamo acquisito i dati finiscono all'interno del CRM. Ogni cliente per essere seguito deve avere un referente interno e come è emerso dal focus group (p. 55) questo evita al cliente di provare emozioni negative legate al fatto di non sapere a chi rivolgersi, per questo motivo, eccetto per i contatti inseriti direttamente dalla forza vendita e di cui sono già i referenti (contact owner) ogni nuovo contatto deve essere assegnato. L'assegnazione di un contatto è manuale in quanto tiene in considerazione non solo la provincia ma anche la storia e la richiesta del contatto. Una volta assegnato il contatto per regolamento interno, questo deve essere contattato entro 48 ore lavorative e una volta contattato il potenziale cliente l'operatore sales deve inserire un feedback dell'azione nel CRM. Questo feedback consente, qualora il contatto dovesse riscriverci o contattare il centralino, di conoscere lo storico del cliente a colpo d'occhio e all'operatore sales di ricordare le azioni svolte e le conversazioni avute.

Grazie ad Hubspot qualora dopo 48 ore non sia presente nessuna nota all'interno del contatto viene inviata in automatico un email all'agente per verificare che il contatto sia stato chiamato e sollecitare l'inserimento di una nota.

In Hubspot esiste una sezione Pipeline che grazie a dei setting da noi impostati si aggiorna di volta in volta in base alle azioni svolte su un contatto. Ad esempio una volta inserito il feedback di chiamata il contatto passerà dallo stage iniziale di "non contattato" a "contattato" e così via per le successive azioni mappate automaticamente, ad esempio per l'invio di preventivo o di un offerta, lo status della pipeline si aggiorna automaticamente con i dati dell'offerta commerciale grazie ad un integrazione studiata appositamente tra Hubspot e il nostro preventivatore utilizzato dagli agenti commerciali.

Il processo prevede che ogni contatto assegnato ad un agente crei nel CRM un'opportunità, chiamata Deal, che parte dalla fase iniziale di "non contattato", in seguito ad un preventivo tale opportunità legata al contatto avrà anche un valore che sarà confermato o meno alla fine del processo.



Alla fine del percorso il cliente avrà ricevuto la merce, in quel momento invieremo un questionario di valutazione del servizio, utile a capire la soddisfazione del cliente e il margine di miglioramento. Le opportunità che offre il CRM nella strutturazione di un percorso e nel mappare la Journey sono quelle di avere sempre una fotografia delle opportunità aperte, del valore in gioco in ciascuno degli “stage” della Pipeline, del valore delle opportunità, dati utili a ricavare statistiche per valutare l’efficacia del processo di gestione dei contatti e ad aprire progetti di miglioramento per la gestione delle opportunità e la massimizzazione dei risultati.

Inoltre, è uno strumento utile alla forza vendita in quanto permette di avere una visione completa della attività legate ad un contatto o ad un’opportunità (deal).

I vari passaggi della Pipeline sono:

Non contattato – contattato – offerta preliminare B2B – offerta JGalileo – proposta d’ordine – conferma d’ordine parziale – conferma d’ordine totale (chiuso vinto) – chiuso perso

Abbiamo creato un Playbook con le regole per l’utilizzo del CRM e la gestione dei contatti, condiviso con la direzione commerciale. Esistono due possibili situazioni per la gestione di un contatto, espresse di seguito come: “Caso 1: contatti personali, inseriti da agente”, “Caso 2: contatti acquisiti da marketing o da altri portali, es Inedit, portale di segnalazione cantieri”

### **Caso 1: contatti personali, inseriti da agente**

- Tutti gli agenti interni possono inserire contatti interessanti (contacts) o aziende (company)
- Quando si fa un’offerta ad un contatto è necessario prima aprire una Deal (per creare la Deal entrare sul contatto e cliccare a sinistra sulla voce Deal > crea deal)
- Ogni Deal ha un codice univoco che verrà inviato all’Owner (proprietario) del contatto non appena questa viene creata. Tale codice è obbligatorio per generare un’offerta con il preventivatore B2B. (Il codice Deal può essere visualizzato in qualsiasi momento anche entrando sulla deal e cliccando “view all properties” nella sezione a sinistra dove sono inseriti i dati del contatto: nome, cognome, numero di telefono ecc...)
- Tutto parte da Hubspot, per creare un’offerta è necessario creare una deal altrimenti non si ha il codice univoco obbligatorio da inserire sul preventivatore B2B.

- Se dopo dieci giorni dal preventivo non si passa alla fase successiva viene inviata un'email in cui si chiede, qualora l'opportunità fosse persa, di spostare la deal su "chiusa-persa" aggiungendo una nota di motivazione (obbligatorio), se non viene inserita la motivazione viene inviata un'email in cui si chiede di inserire una nota di motivazione
- Se dopo dieci giorni dalla proposta non si passa alla fase successiva viene inviata un'email in cui si chiede di spostare la deal, qualora sia persa, su chiusa-persa aggiungendo una nota di motivazione, se non viene inserita la motivazione viene inviata un'email in cui si chiede di inserire una nota di motivazione.
- Dopo 1 anno le deal rimaste ferme in fase di preventivo o in fase di proposta verranno spostate automaticamente su "perse"
- In fase di conferma d'ordine la deal si sposterà automaticamente sulla Pipeline in fase di conferma d'ordine parziale, l'amount si sommerà per ogni conferma d'ordine parziale fino a raggiungere "conferma d'ordine totale, chiusa-vinta"
- Ad ogni deal deve essere collegato il progettista

## **Caso 2: contatti acquisiti da marketing o da altri portali, es Inedit (portale di segnalazione cantieri)**

- I contatti gestiti da marketing che arrivano da campagne o altri portali, vengono assegnati in Hubspot agli agenti secondo la zona di competenza, questi devono essere contattati, eccetto situazioni particolari, entro 48 ore lavorative.
- Ogni contatto o opportunità INEDIT che viene assegnata dal marketing genera automaticamente una deal con un codice univoco che viene inviato tramite email all'agente. Il codice Deal può essere visualizzato in qualsiasi momento anche entrando sulla deal e cliccando "view all properties" nella sezione a sinistra dove sono inseriti i dati del contatto: nome, cognome, numero di telefono ecc...
- Se il contatto assegnato non viene aggiornato con nessuna nota (note, log a call, log an email ecc..) dopo 48 viene inviata un email di promemoria, se anche in seguito al promemoria non segue alcuna attività nel contatto arriva una segnalazione di mancato contatto al capoarea o nel caso si trattasse di capoarea alla direzione.
- Se alla prima telefonata non seguiranno azioni, per diversi motivi, la deal dovrà essere spostata manualmente su chiusa-persa altrimenti rimarrà nello stage di "non contattato"

nella Pipeline finchè non verrà spostata manualmente o automaticamente spostata su chiusa-persa dopo un anno.

- La deal ora si sposterà nella Pipeline da “non contattato” a “contattato”.
- Successivamente alla prima telefonata seguiranno probabilmente una visita, un sopralluogo ecc... è possibile loggare tutte queste azioni sul CRM e allegare documenti così da avere sempre lo storico delle azioni fatte su quella deal.
- Una volta inviata un’offerta d’ordine inserendo il codice ID univoco della deal, questa si sposterà automaticamente da contattato a “offerta preliminare B2B”, se l’offerta non andasse a buon fine e il rapporto dovesse interrompersi la deal va spostata su chiusa o persa inserendo una motivazione nel campo “motivazione” all’interno della deal.
- Ad ogni deal deve essere collegato il progettista.

Grazie ad un importante lavoro di integrazione tra CRM, preventivatore B2B e gestionale, ci è possibile spostare automaticamente la deal dallo stage offerta preliminare B2B, fino alla conferma d’ordine totale (chiuso vinto), questo permette di avere sempre chiara la situazione reale di avanzamento dei cantieri e dei progetti, è possibile sulla base dello stato di avanzamento delle opportunità fare stime, aggiustare la strategia e organizzare le attività.

Il Playbook è uno strumento fondamentale poiché stabilisce delle regole condivise sulla base delle quali viene valutato l’operato degli agenti, allo stesso tempo riassume il flusso e l’attività che riguarda i contatti esplicandone dettagliatamente i vari step così che possa essere sempre chiara a tutti.

Mappare la Customer Journey significa quindi tracciare tutti i punti di contatto che l’utente ha con il brand e l’esperienza che vive, dalla prima ricerca alla richiesta di assistenza post vendita, da qui si può migliorare il viaggio dell’utente focalizzando gli sforzi, intensificando le comunicazioni e intervenendo nei punti di contatto più importanti, migliorando così l’esperienza dell’utente con il brand.



## I touchpoint di Alpac e l'esperienza del cliente

*“Oggi le comunicazioni orizzontali tra i clienti sono il mezzo di comunicazione più efficace. A causa della sfiducia nelle comunicazioni provenienti dai brand (...) Ora i clienti nutrono più fiducia che mai nei loro pari, la fonte migliore di influenza è l'esercito dei clienti soddisfatti che sono diventati sostenitori”. (P. Kotler, H. Kartajaya, I. Seitawan, 2017, p.56)*

Per questo lavorare costantemente alla Customer Journey, migliorando i touchpoint, la customer experience e il servizio post vendita, deve essere parte della missione dell'ufficio marketing.

### 7.1 I Touchpoint di Alpac

Ho svolto la mappatura dei touchpoint di Alpac, così come suggerisce Valdani (capitolo 2.4), di seguito riportati indicando in corsivo i touchpoint online e in stampatello quelli offline, inoltre ho individuato il reparto responsabile per ciascun punto di contatto, in alcuni casi i responsabili sono più reparti.

L'osservazione immediata è che sicuramente il marketing ha la responsabilità preponderante per i punti di contatto con il cliente, sia per quanto riguarda la creazione di contenuti e materiale, che lo sviluppo dei punti di contatto e la gestione dei contatti. I reparti interessati sono principalmente Marketing, Sales e Service come da aspettativa. Gli altri reparti presenti sono: Centralino, in quanto chiaramente il primo contatto telefonico viene da lì ed è importante, e ufficio Tecnico (UT), questo perché in Alpac offriamo un servizio di consulenza tecnica per la definizione del progetto e la realizzazione del prodotto su misura secondo le necessità del cantiere, servizio che ci differenzia dalla concorrenza.

I touchpoint “condivisi” sono invece: eventi Alpac Academy, organizzati dal Marketing ma in cui partecipano figure del reparto Sales, sia in qualità di relatori che per avviare nuove opportunità di business; Fiere, per lo stesso motivo sopra citato. Il marketing infatti si occuperà della

comunicazione, della realizzazione del materiale comunicativo ed espositivo e della relazione continuativa tramite DEM e campagne rivolte ai partecipanti, tuttavia spetterà al Sales costruire una relazione commerciale e promuovere una soluzione adatta alle esigenze del cliente.

Il passaparola è un Touchpoint “indiretto” in quanto non dipende direttamente da azioni svolte dal personale, tuttavia è comunque il risultato di una customer journey vincente, curata, che mette il cliente al centro dall’acquisizione del contatto all’assistenza post vendita, per questo per tale touchpoint tutti i reparti aziendali sono responsabili, principalmente Sales, Service e Marketing.

Un’ultima osservazione è che sono molto più numerosi i touchpoint per le fasi di Pre vendita e post vendita, questo perché per interessare un lead al punto di convertirlo o per fidelizzare e servire un cliente post vendita sono necessari molto più impegno e più attività rispetto a gestire un cliente in fase di acquisto, che comunque si è già informato, ha già confrontato diverse soluzioni, è consapevole del proprio problema, conosce il brand ecc...

Fig. 13 I touchpoint Alpac

	TOUCHPOINT	RESPONSABILE
PRE VENDITA / AWARENESS	Sito Web	Marketing
	Social	
	Comunicati stampa online	
	Articoli Blog Alpac	
	Blog online esterni	
	DEM	
	SEO	
	SEM	
	Campagne Adv	
	Cantieri con prodotti Alpac	
	Eventi Alpac Academy	Marketing - Sales
	Fiera	Marketing - Sales
	Centralino	Centralinista
	Contatto commerciale	Sales
Passaparola	Marketing - Sales - Service	
Comunicati stampa	Marketing	
Presenza riviste specialistiche	Marketing	
DURANTE LA VENDITA / CONSIDERATION - DECISION	Sito Web	Marketing
	Social	
	Case history di successo	Marketing - UT
	Schede tecniche sito web	Marketing
	Cataloghi e materiale esplicativo	Marketing
	Centralino	Centralinista
	Contatto commerciale	Sales
	Passaparola	Marketing - Sales - Service
	Contatto con tecnico interno	UT
	Approvazione dell'offerta	Sales - UT
POST VENDITA / ADVOCACY	Sito Web	Marketing
	Social	
	Comunicati stampa online	
	Articoli Blog Alpac	
	Blog online esterni	
	DEM	
	SEO	
	SEM	
	Campagne Adv	
	Eventi Alpac Academy	
	Fiera	Marketing - Sales
	Centralino	Centralinista
	Contatto commerciale	Sales
	Ineterventi di assistenza	Service
	Assistenza post vendita	Service
	Servizio post vendita	Marketing - Service
Comunicati stampa	Marketing	
Presenza riviste specialistiche	Marketing	

## 7.2 Indossare le scarpe del cliente

In fig. 14 l'esempio di un'attività fatta sulla qualità della Customer Journey per la Persona Claudio, il nostro imprenditore edile, analizzando i processi interni che influenzano la qualità della sua esperienza.

Abbiamo scelto di fare quest'attività per Claudio perché seppur la Persona più importante per il brand Alpac sia il progettista, è l'impresa edile ad acquistare i nostri prodotti. Le imprese edili sono responsabili di circa il 70% del fatturato Alpac.

Fig. 14 Attività svolta in Alpac per avviare attività di miglioramento della Customer Experience



Tale attività ha coinvolto per il reparto sales i capiarea, la direzione, l'ufficio lean management e il marketing, non è stato coinvolto il service in questo primo momento perché abbiamo analizzato la Journey solo fino alla recezione del prodotto. L'ufficio Lean sta lavorando ad alcuni progetti per il miglioramento dei processi che riguardano il cliente e per ora si è deciso di andare per gradi e fermarsi all'esperienza fino alla recezione del prodotto.

Le fasi analizzate sono state: fase di bisogno e ricerca (Awareness - Consideration), fase di confronto (Decision), fase di acquisto (il cliente firma una proposta), fase di attesa consegna e fase di ricevimento prodotto.

L'attività si è svolta con la modalità del focus group, per ciascuna delle fasi sopra citate abbiamo indossato le scarpe del cliente immaginandoci i pensieri (in verde) e le sensazioni, frustrazioni, paure (in fucsia).

Quali sono quindi i canali, i punti di contatto e le azioni che il cliente compie di fronte a determinati pensieri o frustrazioni? In giallo abbiamo individuato proprio questo.

Quando il cliente è nella fase di Awareness le azioni sono: cercare punti di contatto e canali di informazione (post it gialli), si parte dal punto di contatto più lontano, la ricerca di una soluzione ad un problema su Google fino scendendo ad arrivare a chi viene consigliato dal serramentista o conosce il brand come specializzato per questo determinato problema.

I pensieri che possono scaturire nel cliente conoscendo i nostri processi interni in questa fase sono, dopo aver contattato un agente o chiamato in azienda: perché nessuno mi richiama? Perché nessuno mi fissa un appuntamento? Guardando le recensioni e dopo essersi informato il pensiero per l'utente potrà essere quello di chiedersi quanto può costare tale soluzione per il proprio cantiere, se esiste una soluzione adatta alle sue esigenze e se i tempi di consegna saranno rispettati. Le sensazioni, frustrazioni e paure per questa fase saranno: disorientamento qualora nessuno richiami il cliente o qualora sia chiamato da tre agenti a causa di errori interni, e possibile frustrazione data dalla non conoscenza della soluzione.

In arancione le opportunità individuate dal team di lavoro per risolvere o gestire gli aspetti critici, in questo caso le proposte sono: avere e poter comunicare notizie certe sul prodotto, dare al cliente indicazioni certe sull'agente a cui sarà assegnato così che questo possa avere anche un contatto diretto ed immediato. Individuare un solo agente di riferimento per ciascuna area che sia anche tecnicamente preparato.

Nella fase di valutazione e confronto il cliente parte facendosi delle domande, ponendosi dei pensieri (in verde): quando arriva l'offerta? Scelgo solo secondo il prezzo o valuto il referente e il nome dell'azienda? Non sono sicuro che il prodotto possa fare per il mio cantiere. Quali sono i vantaggi di questo prodotto? Cosa lo distingue dalla concorrenza? Il referente Alpac mi da fiducia. Penso che il prezzo sia giustificato. Cosa penserà il cappottista della soluzione monoblocco? Avrò problemi di acustica? Come sarà la posa? Ho fatto la giusta scelta. Le emozioni in questa fase vanno dal sollievo di aver individuato una soluzione che mi permette di risolvere più problemi alla frustrazione per il costo elevato.



Allo stesso tempo le paure, sensazioni e frustrazioni saranno: Rabbia, perché non arriva l'offerta? Timore, sono stato chiaro nello spiegare le esigenze del cantiere? Timore per possibili problemi di muffa. Frustrazione per il costo elevato. Ecc...

Le azioni (post it gialli) in questa fase vanno dalla richiesta preventivo alla valutazione del prezzo rispetto alla concorrenza, può esserci una visita in cantiere, un affiancamento tecnico, il potenziale cliente dovrà mandare i dettagli del cantiere, il nostro agente farà un rilievo e infine il cliente dovrà valutare l'offerta.

Le opportunità individuate dal team per migliorare l'esperienza in questa fase sono: Avere commerciali più tecnici, documenti chiari e autorevoli da poter mettere a disposizione dei clienti, un configuratore grafico guidato, ecc...

Nella terza fase, quella di Acquisto e firma ordine il cliente inizia compiendo delle azioni (post-it gialli), innanzitutto firma l'offerta per accettazione, vengono stabilite le regole d'ingaggio, si richiedono le tempistiche e si definiscono gli sconti e le condizioni di pagamento, si firma il contratto definitivo.

I pensieri che il cliente potrà avere in questa fase sono: perché devo firmare tutte queste volte per lo stesso ordine? Il mio interlocutore è professionale. Ho previsto tutto? Rispetteranno le tempistiche? Il mio commerciale è antipatico. Chi devo contattare per avere informazioni sul mio ordine? La soluzione tecnica funzionerà?

Emozioni sensazione e paure invece saranno: Paura che il prodotto non sia adatto o non rispetti le caratteristiche richieste. Paura di costi aggiuntivi non previsti. Felice perché ho scelto la soluzione migliore sul mercato.

Le opportunità per migliorare l'esperienza del cliente in questa fase (arancione) sono: comunicare al cliente la "presa in carico", aggiungere all'e-commerce piccoli prodotti e accessori, inviare meno documenti e richiedere meno firme al cliente, avere un referente unico interno, dare la possibilità di fare modifiche all'ordine ecc...

La quarta fase analizzata è quella di attesa consegna, il cliente è in attesa di ricevere la merce.

In questa fase il cliente inizialmente si muove sollecitando l'agente per sapere quando arriveranno i prodotti, pianifica i propri lavori secondo gli accordi presi, valuta se fare modifiche all'ordine. Le sue esigenze sono quelle di pianificare, preparare il cantiere, magari fare qualche modifica senza

spostare la consegna. Altre azioni sono attendere la conferma e la data di consegna e assemblaggio, attendere la conferma di presa in carico dell'azienda.

I pensieri in questa fase sono principalmente legati all'attesa: Il mio ordine è stato preso in carico? Chi mi contatterà per la consegna? Non so con chi parlare di Alpac. Il materiale consegnato è giusto? Le sensazioni sono prevalentemente negative in quanto il cliente in questa fase risulta essere "abbandonato", non riceve nessuna informazione sul suo ordine e sullo stato di avanzamento della consegna, si chiede se una volta ricevuta la merce saprà assemblarla, ha tante domande e non sa a chi rivolgersi per avere delle risposte.

In questa fase le opportunità individuate dal team sono: dare risposte, comunicare lo stato di avanzamento della commessa, dare una data certa di consegna, dare al cliente dei referenti diretti, creare un app per tracciare gli ordini.

La quinta e ultima fase analizzata è quella di ricevimento prodotto. Le azioni che il cliente a questo punto svolge sono: Verificare che il materiale ricevuto sia coerente, controllare che i prodotti siano integri, attendere di conoscere la data per assemblaggio e posa, verificare che il giorno di consegna sia stato rispettato, sono avvisato in tempo se il prodotto ritarda, programmo le successive lavorazioni in cantiere.

I pensieri che il cliente si fa in questa fase sono: chi scarica il camion? Saranno puntuali? Quando posso definire organizzate le attività in cantiere? Chi mi contatterà per l'assemblaggio? Riceverò assistenza? Pago Alpac?

Le emozioni e le sensazioni saranno positive qualora tutto sia andato a buon fine: sono soddisfatto del prodotto. Quando invece succedono alcune non conformità le emozioni saranno negative: è stato consegnato tardi, i rilievi sono stati fatti sbagliati, ecc...

I suggerimenti raccolti in merito a questa fase sono: creare un canale dedicato alla gestione delle non conformità, garantire interventi di assistenza più tempestivi, creare una bolla leggibile, assicurarsi la soddisfazione del cliente.

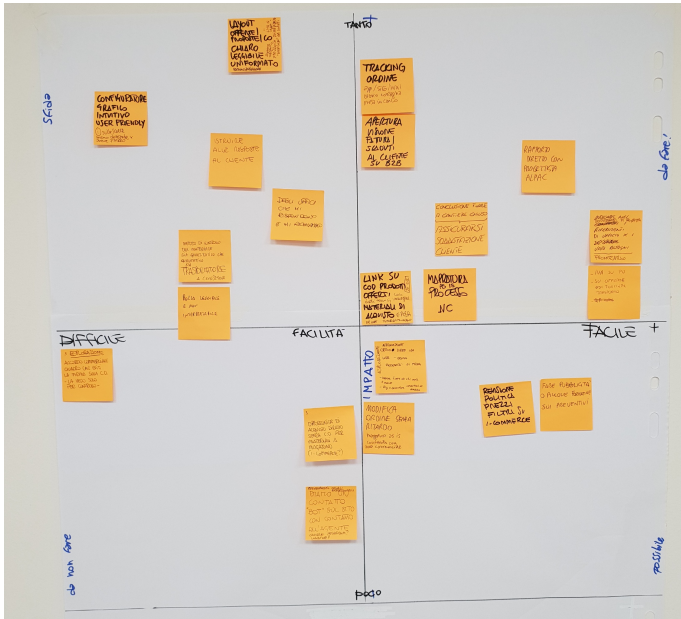
Sotto ai vari post it è stata tracciata, deduttivamente, una linea che rappresenta lo stato di "felicità del cliente" (in verde).

A partire da questo lavoro è stato avviato con l'ufficio Lean un lavoro di miglioramento dei processi interni che influenzano la customer experience.

### 7.3 Attività di miglioramento della Customer Experience

Le opportunità di miglioramento raccolte dal team (post-it arancioni) sono state disposte in una matrice facilità/impatto fig. 15

Fig. 15, Matrice facilità/impatto delle opportunità di miglioramento della Customer Experience



Le attività di miglioramento in azienda sono gestite dall'ufficio Lean, ed è proprio Arianna, Lean Manager Alpac, ad aver guidato la raccolta di queste informazioni e l'assegnazione delle priorità e dei ruoli.

Fig. 16, Assegnazione progetti di miglioramento customer experience Alpac

	PROGETTO	TEAM base	STATO
FACILE AD ALTO IMPATTO	TRACKING ORDINE	Sistemi informatici e marketing	IN CORSO: ESPLORAZIONE STRUMENTO
	Rapporto diretto con Progettista	Ufficio tecnico e Marketing	IN CORSO: STRUTTURATO UT
	Frontespizio documento di vendita con riferimenti uffici	Ufficio tecnico, informatico e sales	IN PARTENZA
	Raccolta Customer Satisfaction a fine cantiere	Marketing e direzione commerciale	IN CORSO
	Mappatura processo NC	Uff. Lean, Service e Direzione	IN CORSO: MAPPATURA AS IS

DIFFICILE AD ALTO IMPATTO	Raccolta desiderata per Layout offerte/proposte chiaro, leggibile, uniformato (+ link su codici prodotti offerti materiali acquisto)	Sales e direzione commerciale	IN PARTENZA
	Configuratore grafico intuitivo userfriendly	Sales, ufficio tecnico e informatico	IN PARTENZA
	Fase preparatoria risposte adeguate al cliente	Marketing e HR	IN PARTENZA
	Bolla leggibile e comprensibile	Lean e operations	IN PARTENZA
FACILE A BASSO IMPATTO	Esplorazione fattibilità ordine valido senza firma cartacea e CO non firmata da cliente	Direzione, amministrazione e avvocato	FATTO (29/11/19)
	definizione perimetro gestione modifiche ordine senza ritardo	Lean, ufficio tecnico e sales	IN PARTENZA
	revisione politica prezzi filtri e commerce	Direzione, Direzione Commerciale e Direzione Marketing	IN CORSO
	inserire pubblicità e pillole formative sui preventivi	Marketing	IN PARTENZA
DIFFICILE A BASSO IMPATTO	Estrazione codici per valutazione opportunità di acquisto diretto materiali a magazzino	Direzione e Sistemi Informatici	IN PARTENZA
	<b>esplorazione potenziamento canali bidirezionali (BOT- telegram...)</b>	<b>Marketing</b>	<b>IN CORSO</b>

In verde in figura 16 i progetti prioritari in quanto facili e ad alto impatto:

- Traking Ordine: per migliorare l'esperienza nella fase di attesa consegna;
- Rapporto diretto con progettista: avere una persona interna di riferimento per il cliente significherà instaurare una relazione e sapere sempre a chi rivolgersi per qualsiasi problema o dubbio riducendo così notevolmente le sensazioni negative legate all'incertezza e al senso di "abbandono";
- Frontespizio documento di vendita con riferimento uffici: permette al cliente di sapere sempre chi chiamare e a quale numero senza dover passare dal centralino ed essere rimbalzato da un ufficio all'altro;
- Raccolta Customer Satisfaction a fine cantiere: l'idea è quella di automatizzare la verifica di soddisfazione del cliente chiedendolo ad ogni cliente dopo un mese dalla recezione dei prodotti Alpac, chiedendo poi ai clienti che risultano soddisfatti di lasciarci una recensione facendoli diventare importanti testimoni per generare nuovi clienti.

- Mappatura processo NC: mappare tutte le non conformità permette di avviare processi di miglioramento continuo che influiranno positivamente nella customer experience.



## **L'applicazione di una campagna di inbound marketing**

In questo capitolo vedremo l'applicazione di una campagna di inbound marketing a cui ho lavorato fin dalla redazione del contenuto.

Si tratta di una campagna rivolta ai leads in fase di consideration e decision. La campagna è rivolta alla Buyer Persona strategica per Alpac, il progettista.

A seguito delle interviste fatte ai progettisti per creare la Buyer Persona Renzo e degli incontri formativi che abbiamo organizzato durante lo scorso anno rivolti a loro, abbiamo riscontrato tra i progettisti molti dubbi in merito al tema della ventilazione meccanica controllata e in particolare a quale tipologia di ventilazione scegliere. Da quanto emerso molto spesso i progettisti si affidano alla soluzione tradizionale (centralizzata) per paura di sbagliare e perché è la più utilizzata, sebbene questa abbia diversi svantaggi legati all'ingombro, alla difficile gestione di pulizia del sistema e all'incapacità di lavorare puntualmente sui singoli ambienti.

La nostra soluzione di Ventilazione Meccanica Controllata si differenzia dalla concorrenza proprio per questi aspetti, ma si tratta di una soluzione nuova, ancora poco conosciuta che può essere percepita come un rischio.

Abbiamo quindi deciso di affidare ad AI Studio, uno studio di progettazione molto autorevole in Italia e in Europa, uno studio di comparazione tra la nostra soluzione e le altre due principali soluzioni presenti sul mercato. Lo studio in modo molto approfondito confronta costi di costruzione, di conduzione e VAN (Valore Attuale Netto) il tutto unito alle prestazioni.

Si tratta del primo studio tecnico comparativo di questo tipo, uno strumento che, secondo la nostra scommessa, sarebbe stato utilissimo per tutti quei progettisti che necessitano di approfondire il tema Ventilazione Meccanica.

Chiaramente AI Studio ci ha fornito un documento molto tecnico legato a diversi file excel in cui erano presenti tutti i calcoli e le applicazioni possibili, che non era sicuramente spendibile in quel formato.

Un primo lavoro pertanto è stato quello di rendere fruibile lo studio, mantenendo un linguaggio tecnico che si addice al progettista e i dati necessari, ma scegliendo alcuni casi rappresentativi per creare una guida non troppo corposa e immediata.

## **8.1 Impostare una campagna inbound: canali e il target**

Dopo aver definito la Persona Alpac a cui è rivolta la campagna (Renzo) e il contenuto con cui rispondere al suo bisogno siamo passati allo studio dei canali e della segmentazione del pubblico per ogni canale.

Si tratta di una campagna di Lead Generation, l'obiettivo è quello di far crescere il nostro database di progettisti con progettisti che conoscono la ventilazione meccanica e sono pronti ad approfondire il tema e valutare la nostra soluzione.

Come Alpac siamo presenti online, oltre che nel nostro sito e in portali specializzati, su Facebook, LinkedIn e Instagram, abbiamo scelto di tralasciare Instagram perché sebbene sia una piattaforma in crescita non l'abbiamo ritenuta matura per il tipo di contenuto e target interessato.

I canali scelti sono: Google, Facebook e LinkedIn.

Facebook Ads e LinkedIn Ads con target geografico sulle regioni dell'Italia centro-settentrionale (Marche, Umbria, Toscana, Emilia Romagna, Liguria, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige, Lombardia, Piemonte e Valle d'Aosta) e Svizzera per l'area del Ticino.

Il Pubblico è stato segmentato secondo gli interessi proposti da Facebook e LinkedIn legati ai temi dell'architettura, dell'ingegneria e del mondo delle costruzioni, chiaramente Facebook e LinkedIn non consentono di essere precisissimi nella targetizzazione, abbiamo comunque cercato di circoscrivere il pubblico nel miglior modo possibile per evitare i privati.

Per la creazione del pubblico abbiamo utilizzato anche una lista lookalike creata a partire da un file di contatti, Persona Renzo, esportati dal nostro CRM. È possibile infatti, creare dei pubblici di



contatti simili ad un database fornito, tale lista nel corso della campagna si è dimostrata particolarmente efficace.

Anche per Google Display i ragionamenti fatti sul pubblico sono gli stessi, la campagna display compare a questi utenti navigando su Google, all'interno di Gmail o su Youtube.

Abbiamo scelto di fare una campagna display e non SEM così da poter scegliere il pubblico e non le Keyword. Il nostro problema nell'utilizzare le Keyword è che entreremmo in concorrenza con Helty, altra azienda del gruppo Alpac dedicata unicamente alla ventilazione meccanica controllata.

## 8.2 Gli obiettivi e il workflow

Ogni campagna può avere diversi Goals, il primo di questa campagna è acquisire i dati dei clienti che scaricano la guida, abbiamo quindi creato un apposito sottodominio [wmc.alpac.it](http://wmc.alpac.it) con una landing page in cui la guida è scaricabile previa compilazione di un form. I dati raccolti tramite il form vengono profilati e prendono parte ad alcuni percorsi personalizzati detti workflow.

La call to action degli annunci è: Scarica la guida.

Per ogni piattaforma abbiamo fatto degli A/B test sulla creatività cambiando immagini e didascalie e valutandone le performance ma la CTA è rimasta invariata. Gli annunci di questa campagna sono quindi un invito all'approfondimento del tema VMC, annunciando "La prima analisi di comparazione tecnico-economica delle diverse soluzioni di Ventilazione Meccanica Controllata".

Le due didascalie utilizzate per invitare a scaricare la guida sono:

1. Quale sistema di VMC è il più performante e conveniente per soluzioni professionali?



Scarica l'analisi di confronto a cura di Ai Studio dei principali sistemi disponibili per scoprire qual è il più adatto alle tue esigenze!

2. Come scegliere il sistema di Ventilazione Meccanica Controllata più conveniente?

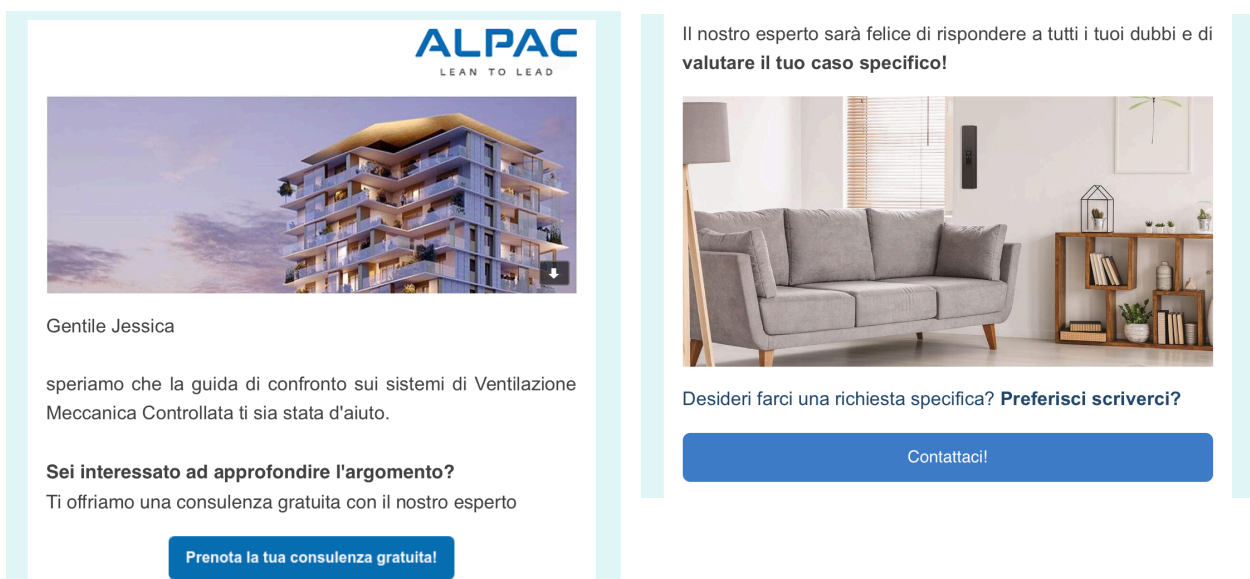
Scopri la prima analisi di confronto tra i diversi sistemi di VMC!

Se il primo Goal è l'acquisizione dei dati del progettista il secondo e principale goal per questa campagna è quello di portare il progettista a richiedere una consulenza con un nostro tecnico specializzato.

Ho quindi creato un Workflow studiato per portare i lead acquisiti a chiedere una consulenza, ipotizzando diversi scenari possibili.

L'utente visualizza l'annuncio su Facebook, LinkedIn o Google, clicca sulla call to action "Scarica la guida" e atterra in una landing page in cui sono presenti alcune immagini che rimandano ai vari sistemi di VMC, un testo introduttivo alla guida e un form da compilare per poter scaricare la guida. Dopo che un utente scarica la guida e acquisiamo i suoi dati a distanza di un giorno mandiamo automaticamente un'email il cui lo invitiamo ad approfondire i temi della guida attraverso una consulenza con un nostro tecnico specializzato. La call to action dell' email è "prenota la tua consulenza gratuita". L'oggetto dell'email è "Approfondisci la VMC, approfitta gratuitamente di..." da alcuni A/B test sulla newsletter ho notato un maggior numero di aperture sulle email in cui l'oggetto presenta i tre punti di sospensione.

Fig. 17 Email "Prenota la tua consulenza gratuita" Guida AI



**ALPAC**  
LEAN TO LEAD


Gentile Jessica

speriamo che la guida di confronto sui sistemi di Ventilazione Meccanica Controllata ti sia stata d'aiuto.

**Sei interessato ad approfondire l'argomento?**  
Ti offriamo una consulenza gratuita con il nostro esperto

[Prenota la tua consulenza gratuita!](#)

Il nostro esperto sarà felice di rispondere a tutti i tuoi dubbi e di **valutare il tuo caso specifico!**



Desideri farci una richiesta specifica? **Preferisci scriverci?**

[Contattaci!](#)

Se l'utente clicca la call to action "prenota la tua consulenza gratuita" atterra nella pagina calendar del nostro tecnico specializzato, creata con Hubspot, e può scegliere data e orario in cui essere contattato.

Fig. 18 Calendar per prenotazione consulenze con Tecnico Esperto Alpac

ALPAC

Prenota la tua consulenza con il nostro esperto

dicembre

LUN MAR MER GIO VEN SAB DOM

25 26 27 28 29 30 1

2 3 4 5 6 7 8

9 10 11 12 13 14 15

16 17 18 19 20 21 22

23 24 25 26 27 28 29

Quanto tempo ti serve?

15 min 30 min 1 ora

Quale orario preferisci?

UTC +01:00 (Europe) Central European Time

09:00

09:15

09:30

09:45

10:00

10:15

Se l'utente non solo non prenota la consulenza ma non clicca nemmeno la CTA supponiamo che possa non essere ancora maturo, e che la guida AI possa essere un contenuto troppo tecnico, per questo abbiamo creato un contenuto di Awareness sulla Ventilazione Meccanica Controllata, per far maturare i contatti non pronti.

Quindi, dopo due giorni dall'invio della precedente email, se il contatto non ha cliccato la CTA "prenota la tua consulenza gratuita", inviamo automaticamente un'email con un contenuto di Awareness sul perché è importante prevedere un impianto di VMC nella progettazione.

Fig. 19 Email "Perché prevedere un impianto di VMC nella progettazione".

ALPAC  
LEAN TO LEAD

## PERCHÉ PREVEDERE UN IMPIANTO VMC NELLA PROGETTAZIONE

Il fabbisogno di ventilazione negli ambienti confinati è necessario per i seguenti motivi:

- evacuare gli **inquinanti** (Radon, VOCs, particolato ecc.) e la **CO2**
- evacuare l'**umidità** (anch'essa un inquinante)
- gestire **flussi di calore**

L'umidità è la principale causa di **formazione delle muffe** e di tutte le altre attività biologiche indesiderate. Oltre ad allontanare gli inquinanti, la ventilazione può vantaggiosamente essere adottata per la **gestione dei carichi termici**, cioè per trasferire calore da e per i locali chiusi.

Leggi l'articolo completo

In questo caso l'oggetto dell'email è "Perché prevedere un impianto di VMC nella progettazione?" Per gli utenti che non hanno cliccato sulla CTA "Leggi l'articolo completo" è previsto che il flusso si fermi, questi contatti rimangono comunque nel nostro CRM e li "agganceremo" in successive occasioni.

Agli utenti che invece hanno cliccato sulla CTA mandiamo, a distanza di un giorno, nuovamente l'email in cui li invitiamo a prenotare una consulenza gratuita, supponendo che ora possano essere maturi per farlo.

Questa campagna mira ad acquisire leads offrendo contenuti di qualità, competenza e disponibilità.

La campagna è stata strutturata e migliorata durante il suo corso, inizialmente, ad esempio era previsto un solo contenuto, la Guida AI Studio, abbiamo successivamente ipotizzato l'integrazione di un contenuto "intermedio". L'idea del contenuto intermedio nasce dall'ipotesi, dimostratasi esatta, che la Guida AI potesse essere un contenuto troppo tecnico e specifico per alcuni dei nostri interlocutori e poiché l'approccio inbound prevede il supporto e l'offerta di valore all'interlocutore, abbiamo pensato di accompagnare in questo percorso tutti i progettisti, da quelli che già conoscono bene la VMC a quelli che necessitano di approfondire l'argomento prima di considerare soluzioni alternative.

Il workflow permette di profilare tutti i contatti assegnando ad ognuno delle proprietà, tali proprietà possono essere create su Hubspot secondo le proprie necessità e si rivelano molto utili per la profilazione e la creazione di liste basate su interessi e preferenze. Le proprietà variano da generiche "country", "tipologia cliente", fino a proprietà più specifiche come "interessato a", in questo caso ad esempio il workflow è impostato per assegnare automaticamente le proprietà di tipologia cliente: progettista; country: Italia e interessato a: VMC.

### **8.3 I risultati**

Gli obiettivi della campagna fissati erano l'acquisizione di lead profilati in un primo passaggio e la prenotazione di una consulenza gratuita come punto d'arrivo.

L'acquisizione di lead è avvenuta tramite la compilazione di un form posizionato in una landing page per poter scaricare il premium content della campagna.

La prenotazione della consulenza telefonica gratuita avveniva invece dopo aver compilato il form e quindi scaricato il contenuto premium, tramite un workflow l'utente ha ricevuto un'email automatica in cui lo si invita a prenotare una consulenza gratuita cliccando una precisa call to action: prenota la tua consulenza gratuita.

Le landing page, i form e le calls to action per questa campagna sono state create direttamente in Hubspot, che permette di progettare e creare in modo semplice ed intuitivo questi mezzi, necessari per poter impostare e misurare una campagna.

Il fatto di aver utilizzato Hubspot per la creazione di ogni aspetto della campagna ha reso il monitoraggio e la gestione iniziale semplice, allo stesso modo è molto semplice creare un report dell'andamento della campagna e dei risultati raggiunti, sia semplicemente interrogando le performance delle singole calls to action e le submissions, iscrizioni al form che creando nella sezione report di Hubspot dei report personalizzati.

Hubspot prevede che ogni "strumento di interlocuzione" possa essere collegato ad una campagna, dalle singole calls to action ai post del blog o sui canali social, tutte le azioni che passano per Hubspot possono essere ricollegate ad una campagna e quindi le performance di queste essere messe in relazione.

Il periodo di riferimento per la campagna va dal 12 luglio 2019 al 4 dicembre 2019.

\*Il mese di Luglio comprende il periodo che va dal 12 (giorno di inizio della campagna) al 31 luglio.

\*\* Durante il mese di Agosto le campagne erano state interrotte per la pausa estiva e sono state riattivate il 2/09;

\*\*\*Il mese di Dicembre comprende solo 4 giorni.

I canali in cui è stata attiva la campagna sono: Facebook, LinkedIn e Google

Abbiamo acquisito complessivamente 494 lead, il CPA è di 10,43 euro.

Di questi lead acquisiti 34 hanno prenotato una consulenza gratuita, molto motivati ad approfondire i temi della ventilazione meccanica controllata e in più casi hanno iniziato una trattativa commerciale.

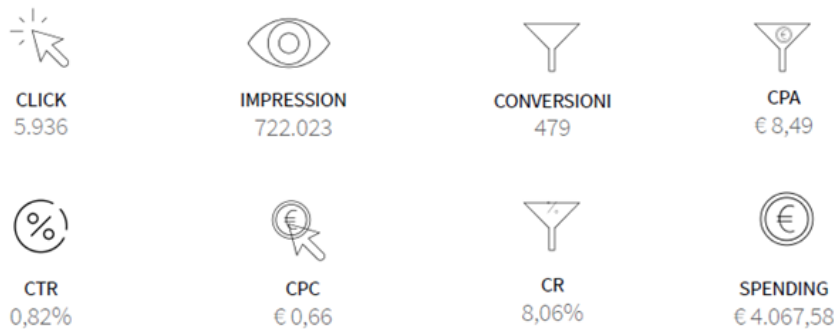
Fig. 20 Le prestazioni della campagna di confronto tra sistemi di VMC Alpac



La campagna è stata effettivamente attiva per 112 giorno con un risultato medio di 4,41 lead generati al giorno e una spesa giornaliera media di 46,04 euro.

Interessante è valutare il variare di CPA (Cost Per Aquisition), CTR (Clic Through Rate) e CR (Conversion Rate) tra i diversi canali social, periodi e aree geografiche.

Fig. 21 Le prestazioni della campagna di confronto tra sistemi di VMC su Facebook



Facebook è il canale che ha generato più leads e con il più basso CPA (Cost Per Aquisition). Abbiamo acquisito 479/492 leads su Facebook, con un CPA di 8,49 euro.

La spesa giornaliera media è di 36,31 euro per l'acquisizione di circa 4 contatti profilati, che hanno scaricato la guida, al giorno.

Il conversion rate è dell'8,6%, il tasso di conversione (CR) in questo caso indica la percentuale degli utenti che ha cliccato l'annuncio e ha anche compilato il form per scaricare la guida. Il tasso di

conversione per chi non conosce bene il campo del digital marketing può sembrare basso ma ci sono moltissime variabili da considerare, tra queste: molto spesso gli utenti cliccano per sbaglio, scrollando è molto facile cliccare un link per sbaglio, questo viene definito fenomeno del fat finger, altra possibile variabile è che un video o un annuncio ben strutturato potrebbero spingere a cliccare anche qualora l'argomento non corrisponda ad un reale interesse.

Le percentuali di conversioni inoltre, sono da considerarsi sempre in relazione al tipo di azione di conversione, ad esempio cliccare un annuncio e finire in una pagina in cui la conversione è: guardare il video, è ben diverso dal chiedere ad un utente di compilarci un form con diversi campi obbligatori. Ritengo che la componente individuale gioca anch'essa un ruolo importante, quando si chiede ad una persona di compilare un form entrano in gioco dimensioni personali come pigrizia, diffidenza e motivazione:

- la pigrizia: in un dato momento l'utente può semplicemente non avere voglia o non essere abbastanza motivato per investire un, seppur breve, arco di tempo nella compilazione di un form;
- la diffidenza: lasciare i propri dati personali in seguito ad un annuncio visto su internet e non sapere esattamente chi deterrà quei dati e cosa ne farà rappresenta uno scoglio importante per molti;
- la motivazione: se non si è sufficientemente motivati e desiderosi di leggere un dato contenuto scaricabile solo attraverso la compilazione di un form, la modalità di richiesta di dati frena l'utente.

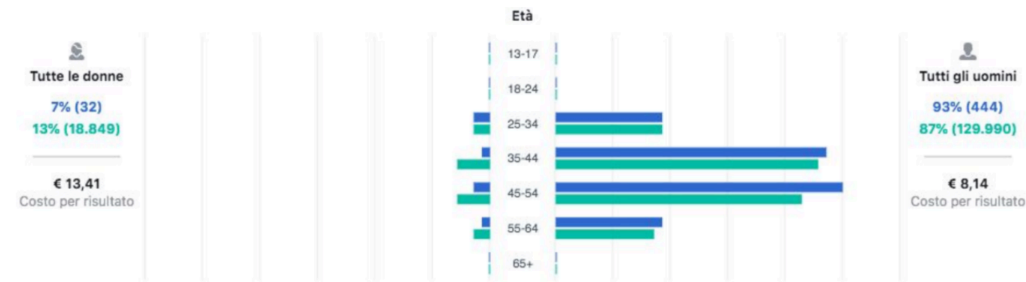
Il costo per click (CPC) è di 0,66 euro, cioè ogni click sugli annunci comparsi su Facebook è costato 0,66 euro.

I rapporti tra numero di visualizzazioni dell'annuncio (Impression) e click e tra numero di click e conversioni, sono parametri utili per valutare la bontà di un annuncio e un messaggio. Se il rapporto tra visualizzazioni dell'annuncio e click è molto basso significa che probabilmente l'annuncio non era sufficientemente attrattivo, allo stesso modo se il rapporto tra click e conversioni è molto basso si può ipotizzare che ciò che si visualizza dopo aver cliccato non sia all'altezza delle aspettative o i motivi sopra citati.

I risultati della campagna ci sono utili anche per capire se effettivamente abbiamo centrato il target interessato.

Il pubblico coinvolto dalla campagna risulta essere per il 97% maschile e per la maggior parte di età compresa tra i 35 e i 54 anni, queste informazioni corrispondono esattamente al nostro identikit della persona di Renzo.

Fig. 22 la segmentazione del pubblico della campagna di confronto tra sistemi di VMC su Facebook



Altra informazioni molto interessante è la distribuzione geografica dei risultati della campagna, sulla base della risposta geografica possiamo fare ipotesi, ad esempio in fig. 23 notiamo una scarsa risposta per la regione delle Marche e la Val D’Aosta e possiamo ipotizzare che in quelle regioni le nostre tecnologie non siano ancora conosciute, verificando le ipotesi con i dati aziendali, risulta infatti esserci ancora una debole penetrazione in queste aree geografiche. Sulla base di queste considerazioni possiamo dunque pianificare le prossime attività scegliendo di valorizzare e investire in queste aree o di tralasciarle per mancanza di copertura commerciale o interesse strategico.

Fig. 23 La distribuzione geografica del pubblico della campagna di confronto tra sistemi di VMC su Facebook

Località	Click	Impression	CTR	CPC	Conversioni	CR	CPA	Spending
Lombardia	2.528	316.420	0,79%	€ 0,68	180	7,12%	€ 9,60	€ 1.728,75
Veneto	1.022	120.427	0,84%	€ 0,66	90	8,80%	€ 7,56	€ 680,65
Piedmont	579	71.972	0,80%	€ 0,71	50	8,63%	€ 8,27	€ 413,26
Emilia-Romagna	563	62.208	0,90%	€ 0,68	47	8,34%	€ 8,16	€ 383,48
Tuscany	368	41.173	0,89%	€ 0,68	34	9,23%	€ 7,38	€ 250,89
Liguria	193	23.092	0,83%	€ 0,66	20	10,36%	€ 6,39	€ 127,84
Friuli-Venezia Giulia	181	22.042	0,82%	€ 0,73	18	9,94%	€ 7,40	€ 133,28
Trentino-Alto Adige	194	26.220	0,73%	€ 0,70	14	7,21%	€ 9,83	€ 137,56
Marche	189	23.800	0,79%	€ 0,71	14	7,40%	€ 9,61	€ 134,52
Umbria	93	11.205	0,82%	€ 0,63	7	7,52%	€ 8,45	€ 59,14
Aosta Valley	25	3.210	0,77%	€ 0,67	5	20%	€ 3,37	€ 16,85



Allo stesso tempo con queste informazioni possiamo differenziare la comunicazione per aree geografiche ipotizzando che alcune regioni necessitino di conoscere meglio la nostra soluzione (fase di awareness) e che altre invece siano pronte a contenuti più tecnici utili magari a mettere in relazione la nostra soluzione con quella di un competitor o a scegliere se richiedere un preventivo (fasi di consideration e decision).

Fig. 24 Il variare delle prestazioni della campagna di confronto tra sistemi di VMC su Facebook nell'arco temporale

Località	Click	Impression	CTR	CPC	Conversioni	CR	CPA	Spending
Luglio*	1.182	125.164	0,94%	€ 0,68	132	11,16%	€ 6,14	€ 811,31
Agosto**	21	4.428	0,47%	€ 1,09	2	9,52%	€ 11,47	€ 22,93
Settembre	1.848	220.031	0,83%	€ 0,64	148	8%	€ 8,07	€ 1.194,66
Ottobre	1.510	182.120	0,82%	€ 0,68	109	7,21%	€ 9,45	€ 1.030,34
Novembre	1.245	169.532	0,73%	€ 0,72	82	6,58%	€ 10,99	€ 901,47
Dicembre***	130	20.748	0,62%	€ 0,83	6	4,61%	€ 17,81	€ 106,87

Le performance di ogni campagna variano inoltre anche in relazione al periodo dell'anno in cui sono attive, ci possono essere molte variabili ad influire periodicamente sulle prestazioni di una campagna, come ad esempio la presenza di altri competitor che nello stesso arco di tempo hanno la campagna attiva, la stagionalità di un servizio e prodotto che aumenta anche la spesa media per risultato di una campagna, la concomitanza alla chiusura degli uffici per vacanze, ecc...

Nel caso di questa campagna come possiamo notare in fig. 24 il mese di agosto la campagna è stata stoppata, il costo per clic non ha subito forti oscillazioni ma le conversioni si sono concentrate soprattutto nei mesi di luglio, settembre e ottobre.

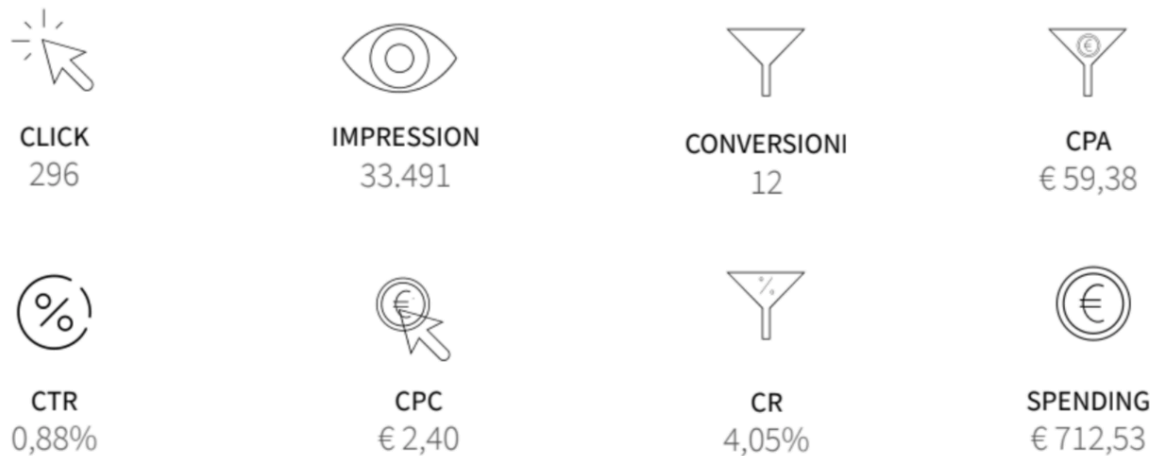
Luglio risulta essere il mese che ha avuto le migliori performance in assoluto, pensiamo che questo sia dato dall'effetto novità dell'annuncio e allo stesso tempo da una maggiore visibilità data da Facebook a per l'inizio della campagna.

Come si è visto Facebook ha generato la più consistente parte di contatti. LinkedIn e Google Ads hanno avuto dei costi per l'acquisizione di contatti (CPA) decisamente più alti, vedi fig. 25 e 26, per questo la campagna è stata attiva su LinkedIn solo per il mese di luglio, abbiamo poi deciso di non investire più su quel canale a causa del costo eccessivo.

Da settembre abbiamo attivato delle campagne Display su Google, le campagne Display sono l'equivalente della cartellonistica pubblicitaria online, sono annunci che compaiono in fase di

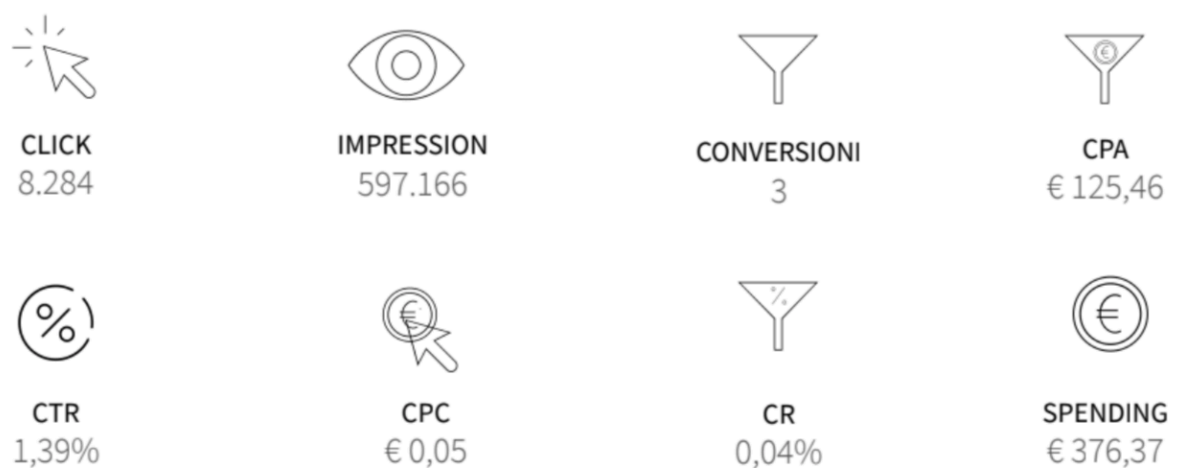
navigazione, ma che a differenza dei cartelloni pubblicitari, chiaramente, questi annunci sono cliccabili e in grado di creare conversioni.

Fig. 25 Le prestazioni della campagna di confronto tra sistemi di VMC su LinkedIn



Anche per Google fig. 26 le conversioni si sono rivelate molto costose, con 125,46 euro per acquisizione.

Fig. 26 Le prestazioni della campagna di confronto tra sistemi di VMC su Google



Facebook è quindi sicuramente il canale che ha performato meglio, questa campagna ci ha provato che fornire un contenuto di valore come una guida tecnica di confronto stilata da una fonte

autorevole ripaga, con un costo medio per acquisizione di lead di 10,43 euro. Seppur solo pochi di questi contatti abbiano effettuato da subito una consulenza si tratta di contatti perfettamente in linea con il target con cui interagiranno e creeranno una relazione continuativa.



## Inbound marketing: rivoluzione o metodo?

L'inbound marketing viene presentato come un nuovo rivoluzionario metodo di fare marketing, ma è davvero così?

Non ritengo corretto definire l'inbound marketing un'invenzione, piuttosto credo che inbound marketing sia semplicemente un nome dato ad una metodologia, che raccoglie pratiche e mezzi preesistenti. L'innovazione sta nell'approccio, che racchiude tutte le attività di marketing e comunicazione in una strategia volta a raggiungere degli obiettivi e misurabili.

Questo approccio risponde a quella che secondo me è un'esigenza sempre più sentita nelle aziende, misurare le performance e i risultati dell'ufficio marketing.

### 9.1 I risultati e le opportunità dell'applicazione di tecniche di inbound marketing in un'azienda B2B

Ho scelto di intervistare il Direttore Generala di Alpac, Massimo Dalla Via, Il Direttore Commerciale Frederic Lechanoine e Il Direttore Marketing Matteo Grisi per meglio comprendere quali risultati e opportunità offre e ha offerto questo approccio in Alpac, l'obiettivo era anche quello di cogliere la percezione che, chi non lavora in ufficio marketing, ha dell'apporto di questa metodologia e del CRM, chiaramente in questo caso mi riferisco al Direttore Generale e al Direttore Commerciale.

La prima domanda delle brevi interviste svolte era: ritieni che l'inbound marketing sia un'approccio adatto ad un'azienda B2B?

*“Non credo ci sia più molta differenza tra un cliente B2C e B2B, si tratta pur sempre di una persona che compie un acquisto e una decisione guidato da un interesse, l'importante che si parli ad un consumatore finale o a quello che può essere un influencer è cogliere quell'interesse (...) il punto cardine dell'inbound così come del CRM è la persona, il lead, che infatti su Hubspot è ha un ruolo ben diverso dalla company. Quindi*

*non trovo sia importante distinguere tra B2B e B2C, l'approccio vincente è comunque quello di creare una relazione continuativa, di fidelizzare."*

*(Massimo Dalla Via, Direttore Generale Alpac)*

In merito a quanto dichiara Massimo Dalla Via trovo che molto spesso dimentichiamo che ogni cliente B2B è anche un cliente B2C e credo che la distinzione possa portare a relazionarsi con il cliente in modo distaccato, quando ci stiamo semplicemente relazionando con una persona.

Frederic Lechanoine, Direttore Commerciale presente in azienda da pochi mesi e proveniente dalla multinazionale Saint Gobain afferma di aver conosciuto realmente l'inbound marketing solo da quando ha avuto modo vederlo applicato in Alpac e attribuisce a questo parte del successo di quest'azienda.

*"Questo approccio rientra sicuramente tra i punti forti di Alpac, un approccio che ha saputo creare e divulgare Alpac. Sicuramente se è quello che è oggi è anche grazie a questo approccio". (Frederic Lechanoine, Direttore Commerciale)*

Matteo Grisi, Direttore Marketing afferma:

*"Quando sono entrato in azienda 4 anni fa l'ufficio non era organizzato così come lo è oggi, il mio obiettivo era ed è tutt'ora quello di individuare e le esigenze del mercato e coniugarle attraverso azioni strategiche e di marketing, mirate e misurabili. Oltre a questo l'applicazione della metodologia inbound ci permette di progettare ogni attività non solo con una chiara idea dell'obiettivo ma soprattutto della Persona a cui tale attività è rivolta. Mettere il cliente al centro è il nostro obiettivo, non solo come ufficio ma come azienda, per questo il marketing si estende oltre il nostro ufficio e crea un anello di congiunzione che, con l'ufficio Sales e Service, abbraccia la gestione e la cura del cliente". (Matteo Grisi, Direttore Marketing)*

In merito alla seconda domanda rivolta agli intervistati: ritieni che l'inbound marketing sia un approccio innovativo? Massimo Dalla Via Dichiara:

*"Non credo sia un'innovazione di per sé, di certo però non è una pratica di uso comune, molti dichiarano di investire in marketing, ma cosa significa realmente? Fare marketing*

*significa anche fare strategia, seguire il prodotto, il flusso del cliente mettendolo al centro. Direi che più che un'innovazione l'inbound marketing è differenziante, crea un elemento di vantaggio competitivo”.*

Frederic Lechanoine individua invece nell'inbound marketing un'approccio innovativo per il livello di conoscenza e relazione ricercata con il cliente:

*“Conoscere il cliente e metterlo al centro di ogni azione è ciò che un agente dovrebbe sempre fare, trovo che questo approccio sia innovativo, anche attraverso il mezzo del CRM Hubspot, per il grado di preparazione che consente di avere prima di una visita commerciale, ad esempio. Hubspot consente infatti di tracciare le azioni compiute dai contatti all'interno del nostro sito e di visualizzare lo storico e le relazioni avute con la persona che incontreremo.”*

## **9.2 Criticità nell'implementazione del CRM in azienda**

Le ultime domande fatte riguardavano gli aspetti positivi, le criticità e le opportunità di miglioramento nell'implementazione di Hubspot.

*“È ancora difficile far percepire alla Forza Vendita il valore aggiunto di questo strumento che può risultare un'ulteriore dispersione di tempo, occorre inoltre ragionare sul tipo di ingaggio richiesto, in quanto la rete vendita non è composta solo da dipendenti ma anche da agenti plurimandatari ai quali risulta difficile “imporlo”, la chiave è far percepire il vantaggio e l'utilità dello strumento, promuoverlo internamente, anche facendo leva su chi tra la forza vendita sta utilizzando questo strumento con successo. (...)*

*Si tratta di un cambiamento importante, pertanto è necessario appoggiarsi a diversi sponsor interni, colleghi coinvolti nel progetto, senza un team, che va al di là dell'ufficio marketing è difficile che questo progetto possa avere successo”.*

*(Massimo Dalla Via, Direttore Generale)*

Anche secondo Matteo Grisi, Direttore Marketing:

*“Una delle maggiori difficoltà che affrontiamo è quella di far percepire il valore e le potenzialità dello strumento ai nostri colleghi della forza vendita, questo si ripercuote anche sulla nostra capacità tracciare la Customer Journey, misurare le performance dei contatti acquisiti e calcolare il Return On Investment. Abbiamo lavorato con il nostro team IT per integrare lo strumento con il gestionale e il preventivatore utilizzato dalla forza vendita, così da tracciare tutte le informazioni in un unico strumento e richiedere agli agenti uno sforzo minore. Presenteremo nuovamente lo strumento alla forza vendita a fine mese, attraverso un Playbook che racchiude le regole e le istruzioni sia per l’utilizzo dello strumento, che per la gestione del contatto. Si tratta di un lavoro a cui abbiamo dedicato e dedicheremo molto tempo e che è partito da un’approfondita analisi di tutti i processi che coinvolgono il cliente e i touchpoint”.*

Tra le criticità individuate da Frederic Lechanoine l’aspetto qualitativo dei contatti che meriterebbero un primo filtro, in quanto la rete vendita ad oggi non può dedicare tempo a contatti interessati ad avere maggiori informazioni e non ancora pronti a richiedere un preventivo.

*“oggi non sfruttiamo al massimo, forse siamo troppo avanti lato marketing mentre la forza vendita non ha ancora l’assetto corretto per implementare questo strumento. (...) Un altro tema è quello dei KPI, con l’implementazione di questo CRM dovremo prevedere degli obiettivi per agente o per zona. Hubspot deve diventare conveniente da utilizzare per gli agenti, uno strumento di lavoro in cui avere una panoramica dei contatti in gestione e delle opportunità. (...) Ciò che ancora mi manca è la possibilità di visualizzare un progetto e lo storico di tutto ciò che è accaduto. Ho sempre utilizzato Salesforce e per la visualizzazione di progetto e l’organizzazione del mio lavoro ad oggi Salesforce mi convince ancora di più”.*

Per quanto riguarda gli aspetti positivi e le opportunità che lo strumento offre, oltre a quelle già citate il Direttore Commerciale afferma:



*“Grazie a questo strumento ad esempio possiamo supportare le zone più strategiche con determinate attività, campagne, o adeguare il messaggio a seconda della zona geografica.”*

Dalle interviste emerge quindi un forte riconoscimento di questo approccio come vincente e differenziante, tuttavia gli aspetti critici soprattutto per la parte di CRM ci sono. Tra le maggiori sfide quella di coinvolgere e stimolare la forza vendita all'utilizzo del programma. Questo ci permetterebbe di mappare la customer journey, misurare il percorso completo di ogni contatto, calcolare il ROI e sulla base di un'informazione completa pianificare le future attività.

Come evidenzia il Direttore Generale Massimo Dalla Via è importante che questo strumento si integri con gli altri programmi utilizzati dalla forza vendita, così da ridurre i portali a cui chiediamo di accedere e ottimizzare i tempi degli agenti.

Dopo aver studiato in modo approfondito e meticoloso il flusso che coinvolge il cliente abbiamo iniziato a lavorare sull'integrazione di gestionale e preventivatore con Hubspot, così come riporta Matteo Grisi, Direttore Marketing durante l'intervista. Entro la fine di febbraio esporremo le integrazioni fatte alla forza vendita e partendo da queste forniremo una guida all'uso comprensiva di regole e best practice, sia per la gestione del contatto che per l'utilizzo dello strumento, grazie all'ausilio di un playbook.

Una volta rafforzata l'adesione della forza vendita e fissati i processi che la coinvolgono inizieremo a lavorare all'integrazione del servizio post vendita e delle relative informazioni all'interno del CRM, così da raggiungere l'obiettivo condiviso dalla Direzione, quello di avere uno strumento integrato che raccoglie tutto il capitale di informazioni relative ai clienti.



## Conclusioni

Questa tesi nasce con l'intenzione di interpretare i mutamenti del marketing nell'era dell'informazione, dal passaggio di una comunicazione "uno a molti" alla ricerca di una relazione con il consumatore, analizzando i diversi approcci e strumenti, ma anche gli obiettivi e il nuovo ruolo del marketing all'interno di un'azienda.

La New Economy, ovvero l'economia digitale data dall'avvento di internet, delle nuove tecnologie e della globalizzazione, fondata sui principi dell'informazione, ha cambiato radicalmente il rapporto tra consumatore e produttore. In un contesto ipercompetitivo in cui il consumatore è sempre più preparato e critico, il marketing non solo è diventato fondamentale nel processo di autodefinizione di un'azienda ma ha adeguato la strategia comunicativa personalizzandola secondo gli interessi e le esigenze dell'interlocutore, spostando il focus da "mercato di massa" a "mercati individuali".

Il consumatore oggi deve essere coinvolto in relazioni che vanno oltre il solo mercato, è necessario riconoscere il ruolo attivo che il consumatore si è conquistato, diventando consumAttore, o consumAutore, post-moderno.

Per questo il marketing ha il ruolo di interpretare le esigenze del mercato e studiare i clienti diventando un driver importante nella formazione dei dipendenti alla cortesia e alla qualità della relazione con i clienti.

Il nuovo approccio di marketing si fonda sull'importanza della relazione con il cliente, il valore offerto e le competenze distintive dell'azienda. I mezzi prediletti sono la gestione del database e l'integrazione della catena di valore che interconnette i collaboratori al fine di realizzare una crescita profittevole incrementando la quota di acquisti del cliente, la sua fidelizzazione e il valore del ciclo di vita/customer journey.

L'intenzione di questa tesi è quella di offrire al lettore un caso applicativo di questa metodologia in un'azienda B2B raccontandone tutti i passaggi, dalla definizione di strategia e buyer persona fino all'implementazione del CRM Hubspot, evidenziandone le opportunità e le criticità.

Uno degli aspetti per cui questa metodologia è apprezzata è quello della misurabilità, molti uffici marketing faticano a monitorare sforzi e misurare risultati, credo che il successo dell'inbound marketing attraverso i suoi strumenti, come Hubspot, sia dato proprio da questo.

Ogni contatto, interazione, che il cliente ha con l'azienda o l'azienda con il cliente rappresenta un'importante opportunità, l'inizio di una possibile relazione o il proseguimento di una relazione duratura e profittevole.

L'adozione di questa metodologia e l'implementazione di Hubspot ci ha portati, come ufficio marketing, a conoscere e comprendere tutti i punti di contatto con il cliente e i processi che lo riguardano in qualsiasi fase. Un aspetto positivo molto importante è sicuramente quello di conoscere meglio i leads, potenziali ed esistenti, dando concretezza ai ragionamenti di marketing da cui parte ogni campagna.

Abbiamo avuto l'occasione di collaborare con i colleghi di diversi reparti per migliorare la customer journey, con la convinzione che la felicità del cliente sia sempre più importante e strategica.

L'inbound method prevede che tutti i reparti coinvolti nella relazione con il cliente collaborino e mantengano il cliente al centro delle proprie azioni e priorità e l'attuazione di questo metodo e l'implementazione del CRM Hubspot, in effetti, ha reso necessaria la cooperazione tra gli uffici favorendo la condivisione di informazioni.

Grazie a questo strumento ad esempio possiamo collaborare con la rete commerciale e supportandola al meglio con azioni di marketing, ad esempio geolocalizzate, mirate e misurabili, o supportare il servizio post vendita realizzando delle campagne con dei contenuti specifici, ad esempio delle guide.

L'inbound marketing è sicuramente un approccio di marketing valido che permette di modificare il mindset dell'ufficio in favore di un ufficio più orientato al risultato, tuttavia se applicato in mancanza di un'analisi, una strategia e di personalizzazione rischia di fallire.

Questo metodo, infatti, per essere applicato necessita di uno studio iniziale del proprio target e dei processi che lo coinvolgono, questo permette anche di ricavare spunti per nuove campagne e fare considerazioni sempre nell'ottica di migliorare la customer experience.

L'implementazione del CRM Hubspot, il CRM nato proprio dai fondatori dell'inbound marketing è una sfida continua, che a seconda della risposta degli utilizzatori interni cambia la sua scommessa.

Questa tesi mira ad offrire una panoramica delle opportunità che possono nascere dall'implementazione di una metodologia di marketing e di un CRM, ma anche delle criticità e delle insidie che una sfida come questa comporta.

La definizione degli obiettivi di un progetto come quello realizzato, e in fase di realizzazione, in Alpac nasce dall'individuazione delle priorità per l'azienda, il marketing dunque acquista un nuovo ruolo strategico per le imprese, diventando responsabile della customer journey ed experience.

Il CRM non è solo un software bensì una strategia che modifica i processi aziendali.



## **Bibliografia**

Demaria C., Nergaard S. (2008). Studi Culturali. Temi e prospettive a confronto. Milano: The McGraw-Hill Companies, srl. Publishing Group Italia.

Fisk P. (2006). Marketing Genius. Milano: EGEA spa.

Halligan B., Shah D. (2015). Inbound Marketing. Attirare e soddisfare i clienti. Milano: Tecniche Nuove Spa.

Kotler P., Pfoertsch W. (2008). La Gestione del Brand nel B2B. Marca e immagine nel marketing industriale. Milano: Tecniche nuove.

Kotler P., Kartajaya H., Setiwan I. (2017). Dal tradizionale al digitale, Marketing 4.0. Milano: Ulrico Hoepli Editore.

Kotler P., Jain D. C., Maesincee S. (2007). Il marketing che cambia. Milano: Il Sole 24 Ore.

Lay J., Bowden H. (2009) The process of customer engagement: a conceptual framework. Journal of marketing theory and practice

Pool H., 2017. One Hour Marketing. The Entrepreneur's Guide to Simple Effective Marketing. Morgan James Publishing. New York.

Santos J., Boote J. (2003). A theoretical exploration and model of a consumer expectations, post-purchase affective states and affective behavior: Journal of consumer behavior

Valdani E. (2009). Cliente & Service Management. Milano: EGEA spa.

## Sitografia

R. Burnes, 18 November 2008. Inbound Marketing & the Next Phase of Marketing on the Web. The HubSpot Blog.

M. Georgieva, 26 March 2012. Why Every Marketer Needs Closed-Loop Reporting. The HubSpot Blog.

<https://www.ictsviluppo.it/formazione/inbound-marketing-cosa-come#p2>

<https://www.hubspot.com/inbound-marketing>

[www.pardot.com](http://www.pardot.com)

<https://www.cdirectconsulting.it/osservatorio-crm-2018-obiettivo-customer-journey/>

<https://www.cdirectconsulting.it/nwconsulting/wpcontent/uploads/2018/06/OsservatorioIV.pdf>

[www.ictsviluppo.it/formazione/hubspot-cosa-fa](http://www.ictsviluppo.it/formazione/hubspot-cosa-fa)